



РЭУ.РФ

РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА

ПЕРМСКИЙ ИНСТИТУТ (ФИЛИАЛ)

ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Г. В. ПЛЕХАНОВА»

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА

МАТЕРИАЛЫ XIV МЕЖДУНАРОДНОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ
КОНФЕРЕНЦИИ СТУДЕНТОВ И УЧАЩИХСЯ

1-12 ДЕКАБРЯ 2025 Г.

ТОМ II

УДК 334; 338; 339; 657; 658; 004.8-9
ББК 16; 63; 65.29; 65.291.3, 5; 65.5;

Главный редактор: Т. А. Мазунина
Ответственные за выпуск: Л. А. Горбунова, Т. А. Мазунина

Актуальные проблемы и перспективы развития потребительского рынка. Том 2: Материалы XIV Международной научно-практической конференции студентов и учащихся (01-12 декабря 2025 г.) / Под ред. Т. А. Мазуниной. – Пермь : Пермский институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2025. - 886 с.

В сборнике представлены материалы XIV Международной научно-практической конференции студентов и учащихся, проходившей в Пермском институте (филиале) РЭУ им. Г. В. Плеханова в декабре 2025 года. Том 2 содержит материалы, в которых рассматриваются актуальные вопросы по менеджменту, торговому делу, товароведению, программированию и прикладной информатике, а также социальным и гуманитарным наукам в период текущих международных экономических процессов.

Материалы опубликованы в авторской редакции.

Издаваемый материал рассчитан на научных и практических работников, преподавателей высших и средних учебных заведений, аспирантов, студентов, учащихся, и всех, интересующихся вопросами экономики.

© Пермский институт (филиал)
ФГБОУ ВО «Российский экономический
университет имени Г. В. Плеханова»,
2025

I. МЕНЕДЖМЕНТ

Андрш Этьен

студент

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

научный руководитель: Бусыгин Дмитрий Юрьевич

кандидат экономических наук, заведующий кафедрой

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

ОСОБЕННОСТИ МЕНЕДЖМЕНТА БАНКОВСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Аннотация: в данной статье рассматриваются особенности и тенденции развития менеджмента банковских организаций Российской Федерации в условиях цифровой трансформации и изменяющейся экономической среды. Исследование демонстрирует, что эффективный банковский менеджмент является необходимым условием устойчивости и конкурентоспособности финансовой системы России в долгосрочной перспективе.

Ключевые слова: банковский менеджмент, банковская система Российской Федерации, цифровизация, риск-менеджмент, кадровая политика.

THE PECULIARITIES OF THE MANAGEMENT OF BANKING ORGANIZATIONS OF THE RUSSIAN FEDERATION

Abstract: this article examines the features and trends of management development of banking organizations in the Russian Federation in the context of digital transformation and a changing economic environment. The study demonstrates that effective banking management is a prerequisite for the sustainability and competitiveness of the Russian financial system in the long term.

Keywords: banking management, banking system of the Russian Federation, digitalization, risk management, personnel policy.

Банковская система является ключевым элементом финансовой инфраструктуры любой страны, обеспечивая движение капитала, кредитование предприятий и населения, а также стабильность национальной экономики. В условиях современной рыночной экономики роль эффективного менеджмента в банковских организациях Российской Федерации значительно возрастает, поскольку именно от качества управленческих решений зависит устойчивость

финансовых институтов, их конкурентоспособность и способность адаптироваться к изменяющейся экономической среде.

Цель данной статьи - проанализировать особенности менеджмента банковских организаций Российской Федерации, выявить ключевые тенденции его развития, а также определить основные проблемы и направления совершенствования управленческих практик.

Особенности и тенденции развития банковского менеджмента в РФ.

Банки в России тратят значительные средства на внедрение цифровых технологий: согласно опросу, некоторые кредитные организации инвестируют в управление рисками и цифровые сервисы более 100 млрд рублей [1, с. 32].

Одной из тенденций является рост числа цифровых каналов: в первом полугодии 2022 г. доля клиентов, использующих банковские счета для оплаты товаров и услуг через цифровые каналы, выросла на 4,5 п. п. до 61,2 % от активной клиентской базы [1, с. 32].

Банк «ДОМ.РФ» по состоянию на октябрь 2024 года обеспечивает, что более 75 % заявок на кредитные продукты оформляются с помощью цифрового профиля гражданина (с использованием «Госуслуг») [2, с. 48] [5, с. 25].

Подавляющее большинство предпринимателей (примерно 92 %) заявляют, что внедряют цифровые инструменты в свои бизнес-процессы [4, с. 15].

Банки наращивают затраты на риск-менеджмент, особенно по направлениям: кредитный риск, риск кибербезопасности, технологические риски и риск, связанный с ИИ.

Проблемы и вызовы менеджмента в банковском секторе РФ.

1. Кадровый дефицит и нехватка квалифицированных сотрудников.

Финансовая сфера отмечает значительный рост числа вакансий: в 2024 году открылось на 25 % больше вакансий, чем в предыдущем году, особенно среди бухгалтеров, экономистов, менеджеров по продажам и аналитиков [2, с. 48] [4, с. 15].

Особо остро ощущается нехватка ИТ-специалистов, специалистов по кибербезопасности, разработчиков цифровых продуктов, что усложняет реализацию цифровых стратегий банков [1, с. 36] [2, с. 52].

2. Региональные различия и конкуренция.

Региональные банки испытывают усиленное давление со стороны крупных федеральных банков и экосистем, особенно в условиях цифровизации, когда клиенты ориентируются на удобство, технологичность и охват услуг [2, с. 52] [4, с. 15].

Разрыв в уровне квалификации кадров между московскими и региональными подразделениями банков: зарплаты и требования значительно ниже и выше соответственно, что приводит к текучести и оттоку кадров из регионов [1, с. 36] [4, с. 21].

3. Неопределённость макроэкономической среды и внешние шоки.

Повышение ключевой ставки ЦБ, инфляция, санкции - всё это делает долгосрочное стратегическое планирование сложным. Банкам приходится корректировать кредитные портфели, резервировать средства на возможные потери. Падение темпов кредитования малого и среднего бизнеса: к 2025 году объём новых кредитов для МСП снизился примерно на 25 % по сравнению с тем же периодом предыдущего года [3, с. 44] [4, с. 21].

Перспективы совершенствования банковского менеджмента в РФ (с фактами и цифрами).

Вот ключевые направления и реальные данные, указывающие на то, как менеджмент банков может развиваться в ближайшие годы.

1. Усиленное применение ИИ и аналитики.

Крупнейшие банки РФ ежегодно инвестируют $\approx$ \$1 млрд (около 80 млрд рублей) в решения на основе искусственного интеллекта.

Прибыль от этих инвестиций по оценке ассоциации «Финтех» может достигать \$3 млрд в год (около 240 млрд рублей) [3, с. 44].

Прогнозируется, что к 2025 году доля банков, использующих ИИ для анализа данных, управления рисками и персонализации, приблизится к 60 % среди крупных банков [3, с. 49].

2. Проект цифрового рубля.

Пилот цифрового рубля стартовал 15 августа 2023 года с участием 13 банков, около 600 физлиц и 30 торговых точек в 11 городах.

К 2024 году расширение: до 15 банков, около 9 000 физических лиц и 1 200 компаний участвуют в пилоте [3, с. 49].

Есть план, что к концу 2025 года количество банков, завершивших технологические и организационные мероприятия по подключению к платформе цифрового рубля, вырастет до 25 (с 17 на момент отчёта).

Ожидается массовое использование цифрового рубля - начиная с 1 сентября 2026 года крупнейшие банки должны предложить клиентам операции с цифровой нацвалютой [5, с. 25].

3. Финансово-регуляторные и операционные оптимизации.

Чистая процентная маржа по банковскому сектору снизилась с 4,4 % в III квартале 2024 до 4,2 % в I квартале 2025 года. Это требует оптимизации процентных рисков и улучшения калькуляции ставок [5, с. 25].

Заключение.

Менеджмент банковских организаций Российской Федерации в современных условиях представляет собой сложную, динамично развивающуюся систему, которая претерпевает значительные изменения под воздействием технологических, экономических и политических факторов. Развитие цифровых технологий, ужесточение регуляторных требований и возросшая конкуренция формируют новые стандарты управления, ориентированные на гибкость, устойчивость и инновационность [5, с. 29].

Таким образом, эффективность менеджмента банковских организаций в ближайшие годы будет определяться способностью адаптироваться к быстро меняющимся условиям, интегрировать новые технологии и выстраивать стратегию развития на основе данных, инноваций и ответственного управления.

Только комплексный подход к совершенствованию управленческих процессов позволит российским банкам сохранить конкурентоспособность и устойчивость в условиях глобальных вызовов и технологической трансформации.

Список литературы:

1. Бусыгин, Д. Ю. Концепция интеллектуального человеческого капитала компании / Д. Ю. Бусыгин // Бухгалтерский учёт и анализ. – 2018. – № 3(255). – С. 32-36. – EDN VYZFWN.
2. Бусыгин, Д. Ю. Применение базовых цифровых технологий в управленческом учете / Д. Ю. Бусыгин // Бухгалтерский учёт и анализ. – 2022. – № 2 (302). – С. 48-52. – EDN YPABWN.
3. Антипенко, Н. А. Методика анализа экономической эффективности инвестиционных проектов / Н. А. Антипенко, Д. Ю. Бусыгин // Бухгалтерский учёт и анализ. – 2018. – № 9 (261). – С. 44-49. – EDN XZNVVN.
4. Бусыгин, Д. Ю. Анализ эффективности операций с депозитными сертификатами / Д. Ю. Бусыгин, Ю. Н. Бусыгин // Бухгалтерский учёт и анализ. – 2017. – № 6(246). – С. 15-21. – EDN XEJJPY.
5. Бусыгин, Д. Ю. Подходы к оценке интеллектуального капитала компании / Д. Ю. Бусыгин // Бухгалтерский учёт и анализ. – 2017. – № 7(247). – С. 25-29. – EDN ZTBWQB.

Арефин Илья Алексеевич

студент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Вышенский Михаил Юрьевич

кандидат технических наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

ТРАБЛШУТИНГ КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ В СОВРЕМЕННОМ БИЗНЕСЕ

Аннотация: в статье рассматривается траблшутинг как систематизированный подход к идентификации и решению сложных проблем в бизнес-среде. Анализируются ключевые этапы процесса, используемые методы и инструменты, а также личностные качества эффективного траблшутера. Исследуется практическая значимость данного подхода для повышения операционной эффективности и устойчивости компаний.

Ключевые слова: траблшутинг, решение проблем, диагностика, бизнес-процессы, принятие решений, эффективность.

TRABLSSHOUTING AS AN EFFECTIVE TOOL FOR SOLVING PROBLEMS IN MODERN BUSINESS

Abstract: the article examines trouble shooting as a systematic approach to identifying and solving complex problems in the business environment. The key stages of the process, the methods and tools used, as well as the personal qualities of an effective trouble shooter are analyzed. The practical significance of this approach for improving the operational efficiency and sustainability of companies is explored.

Keywords: trouble shooting, problem solving, diagnostics, business processes, decision-making, and efficiency.

В современных экономических реалиях, характеризующихся высокой степенью неопределённости и динамичности, организации повсеместно сталкиваются с необходимостью оперативного решения возникающих проблем. Как отмечает И. М. Лифиц, «в условиях рыночной экономики конкурентоспособность предприятия во многом определяется способностью быстро и эффективно решать возникающие проблемы» [5, с. 45]. Традиционный подход, направленный исключительно на устранение симптомов, демонстрирует свою несостоятельность, тогда как траблшутинг предлагает системную методологию выявления глубинных причин нарушений.

Траблшутинг представляет собой структурированный процесс, состоящий из последовательных этапов. По определению Е. Ю. Райковой, «процесс решения проблем должен быть организован как целостная система, обеспечивающая выявление истинных причин возникновения отклонений» [7, с. 128].

Начальный этап предполагает точную идентификацию и формулировку проблемы. Как подчёркивает В. В. Коваленко, «правильно поставленная проблема содержит уже половину решения» [4, с. 72]. При этом необходимо переходить от общих формулировок к конкретным измеримым показателям.

Следующая стадия включает сбор информации и её всесторонний анализ. Здесь применяются различные инструменты, среди которых особое место занимает метод «пять почему», который, согласно экспертам Гарант.Ру,

«позволяет добраться до первопричины проблемы через серию последовательных вопросов» [6].

Завершающие этапы траблшутинга включают разработку корректирующих мер и организацию контроля их эффективности. Как отмечается в Harvard Business Review, «великие специалисты по решению проблем понимают, что внедрение решения без последующего мониторинга часто приводит к повторному возникновению проблемы» [10].

Эффективный траблшутер должен обладать комплексом профессиональных и личностных качеств. Согласно исследованиям, «способность к системному мышлению и анализу составляет основу профессиональной компетентности специалиста по решению сложных проблем» [3, с. 89]. Не менее важны коммуникативные навыки, поскольку, как отмечает Е. Ю. Райкова, «многие проблемы требуют координации усилий различных подразделений предприятия» [7, с. 156]. Ключевой особенностью «траблшутинга» может стать «нелинейный подход к выявленной проблеме и варианты её решения через ликвидацию условий возникновения причин решаемой проблемы, то есть, не позволить родиться той летучей мыши, которая может стать источником COVID-1... Подобные «идеальные пути» формирования проактивного управления бизнес-процессами, технологиями, персоналом, организацией – в целом, и должны обеспечить высокий уровень конкурентоспособности предприятия [2].

Внедрение методологии траблшутинга позволяет организациям перейти от реактивного к проактивному управлению. Особую актуальность этот подход приобретает в сфере обеспечения безопасности продукции, где в соответствии с ТР ТС 021/2011 «производитель обязан осуществлять производственный контроль и принимать меры по предотвращению выпуска в обращение продукции, не соответствующей требованиям безопасности» [8]. Федеральный закон № 184-ФЗ «О техническом регулировании» устанавливает, что «оценка соответствия проводится для подтверждения соблюдения требований

технических регламентов» [1], что делает процессы траблшутинга обязательным элементом системы менеджмента качества.

Примеры траблшутинга столь разнообразны и увлекательны, что могли бы стать базой многотомного бизнес-приключенческого романа... Здесь и ТРИЗ (теория решения изобретательских задач) [3], и бытовые (казалось бы) вопросы комфорта, спокойствия, удобства [9], и серьёзные бизнес-проблемы, решаемые без использования Уголовного Кодекса и карательных инструментов.

Таким образом, траблшутинг представляет собой не просто инструмент «тушения пожаров», а комплексную методологию повышения устойчивости бизнеса. Его системный характер, основанный на глубоком анализе и последовательном выполнении этапов, обеспечивает не только решение текущих проблем, но и создание механизмов их профилактики. Развитие компетенций траблшутинга становится стратегическим imperative современной организации.

Список литературы:

1. Федеральный закон от 27.12.2002 № 184-ФЗ «О техническом регулировании» (ред. от 01.07.2024) / Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. - URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&prevDoc=102160773&backlink=1&&nd=102091785> (дата обращения: 10.11.2025).

2. Гордеев, Е. А. Цифровая репутация руководителя коммерческого предприятия / Е. А. Гордеев, А. Е. Гордеев. Тенденции развития мировой торговли в XXI веке: Сборник статей XI Международной научно-практической конференции (20 октября - 31 октября 2025 г.) / Пермь, Пермский институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2025. - С. 457-464 [Электронный ресурс]. – URL: https://rea.perm.ru/images/Download/6Nauka/Trud/СБОРНИК_на%20сайт.pdf (дата обращения: 21.11.2025).

3. Зачем бизнесу траблшутинг. Что такое траблшутинг и как он используется в бизнесе / «Совкомблог» [Электронный ресурс]. - URL: <https://journal.sovcombank.ru/biznesu/что-такое-траблшутинг-и-как-он-используется-в-бизнесе> (дата обращения: 21.11.2025).

4. Коваленко, В. В. Проектирование информационных систем: Учебное пособие / В. В. Коваленко. - М. : Форум, 2015. - 976 с.

5. Лифиц, И. М. Теоретические основы товароведения : учебник / И. М. Лифиц. – Москва : КноРус, 2017. - 219 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.book.ru> (дата обращения: 21.11.2025).
6. Метод «5 почему»: инструмент поиска корневых причин / Гарант.Ру [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.garant.ru/article/143289/> (дата обращения: 10.11.2025).
7. Райкова. Е. Ю. Теоретические основы товароведения и экспертизы: Учебник для бакалавров / Е. Ю. Райкова. - М. : Дашков и К, 2012. - 412 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.znaniyum.com> (дата обращения: 15.11.2025).
8. ТР ТС 021/2011 «О безопасности пищевой продукции» / Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов [Электронный ресурс]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/902320560> (дата обращения: 10.11.2025).
9. Эталонные примеры траблшутинга / «Teletype» [Электронный ресурс]. - URL: <https://teletype.in/@troubleshooter/Skhg-XW1X/> (дата обращения: 21.11.2025).
10. What Makes a Great Troubleshooter? / Harvard Business Review [Электронный ресурс]. - URL: <https://hbr.org/2024/02/what-makes-a-great-troubleshooter> (дата обращения: 10.11.2025).

Арефина Екатерина Николаевна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Долгополов Евгений Михайлович

кандидат военных наук, заведующий кафедрой

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ЦИФРОВОЙ РЕПУТАЦИЕЙ

Аннотация: в условиях цифровой трансформации репутация становится ключевым нематериальным активом, требующим системного управления. Научная статья посвящена комплексному анализу инструментов управления цифровой репутацией (ORM). В работе рассматривается сущность и стратегическая важность цифровой репутации, обосновывается необходимость перехода от реактивных к проактивным методам управления. Центральное место занимает классификация ORM-инструментов, выделяющая пять ключевых классов: системы мониторинга и обнаружения угроз, платформы аналитики и оценки тональности, инструменты для реагирования и взаимодействия, решения для проактивного формирования репутации (SEO/SERM), а также комплексные ORM-платформы.

Ключевые слова: управление цифровой репутацией, ORM, инструменты мониторинга, анализ тональности, SERM, пользовательские отзывы, цифровой след, репутационные риски.

DIGITAL REPUTATION MANAGEMENT TOOLS

Abstract: in the context of digital transformation, reputation has become a key intangible asset that requires systematic management. This scientific article provides a comprehensive analysis of Digital Reputation Management (ORM) tools. The study examines the nature and strategic importance of digital reputation, justifying the need for a shift from reactive to proactive management methods. The core of the article proposed classification of ORM tools, which identifies five key categories: monitoring and threat detection systems, analytics and sentiment analysis platforms, response and engagement tools, solutions for proactive reputation shaping (SEO/SERM), and comprehensive ORM platforms.

Keywords: online reputation management, ORM, monitoring tools, sentiment analysis, SERM, user reviews, digital footprint, reputation risks.

Современные компании переживают эпоху быстрых изменений - цифровую трансформацию, глобальную конкуренцию и смещение управленческих приоритетов в сторону ценностно-ориентированного лидерства. Руководитель XXI века должен уметь не только управлять процессами, но и вдохновлять людей, развивать их потенциал, создавать культуру доверия и инноваций.

Актуальность исследования обусловлена стремительной цифровизацией общества и экономики привела к формированию новой среды, где онлайн-пространство стало ключевой площадкой для коммуникации, формирования мнения и ведения бизнеса. В этих условиях цифровая репутация - комплексное восприятие субъекта (компании, бренда, личности) на основе цифровых следов и публичной информации - превратилась в критически важный нематериальный актив. Её состояние напрямую влияет на финансовые показатели, доверие потребителей и конкурентоспособность [1, 2]. Как показал мета-анализ многочисленных исследований, существует устойчивая положительная корреляция между корпоративной репутацией и финансовыми результатами деятельности компании [5].

Стихийное формирование цифрового имиджа сопряжено с высокими рисками, такими как распространение негативных отзывов и вирусных кризисов. Это обуславливает необходимость перехода к проактивным стратегиям, основанным на систематическом использовании специализированных ORM-инструментов. Целью данного исследования является систематизация и комплексный анализ современного арсенала инструментов управления цифровой репутацией.

Цифровая репутация понимается как динамически формируемое совокупное мнение о субъекте, основанное на всей доступной в цифровой среде информации. Этот информационный массив включает как контролируемые элементы (официальный сайт, корпоративные блоги), так и неконтролируемые - новости, пользовательские отзывы, обсуждения в социальных сетях. Ключевыми характеристиками цифровой репутации являются: комплексность, динамичность, долговременность и объективность через субъективное восприятие. Цифровая репутация понимается как динамически формируемое совокупное мнение о субъекте, основанное на всей доступной в цифровой среде информации [3].

Управление цифровой репутацией перестало быть факультативной деятельностью и превратилось в императив. Необходимость системного подхода обусловлена рядом факторов (Рисунок 1).

1. Прямая корреляция между репутацией и финансовыми результатами.
2. Цифровая репутация выступает главным механизмом снижения неопределенности для потребителей, партнёров и инвесторов.
3. Проактивный мониторинг позволяет локализовать кризис на ранней стадии.
4. Репутация влияет на решения о кредитовании, найме и сотрудничестве.



Рисунок 1 – Факторы системного подхода в управлении цифровой репутацией

Управление цифровой репутацией представляет собой непрерывный стратегический процесс, требующий адекватных технологических решений.

Многообразие решений для ORM требует их систематизации. На основе анализа функциональности можно выделить пять ключевых классов.

1) Инструменты мониторинга и упрежденного обнаружения. Данный класс представляет собой основу системы ORM.

- Функционал. Непрерывный сканирование цифрового пространства по заданным параметрам; настройка оповещений о резком росте упоминаний или негативе.

- Примеры: Brand24, YouScan, Mention.

- Назначение. Обеспечение «ситуационной осведомленности» и раннее обнаружение угроз.

2) Инструменты аналитики и оценки тональности (Sentiment Analysis). Эти инструменты трансформируют большие массивы данных в количественные и качественные метрики.

- Функционал. Автоматизированный анализ тональности; определение тем и тенденций; выявление лидеров мнений.

- Примеры: ouScan, Brand Analytics.

- Назначение. Глубинное понимание причинно-следственных связей и оценка эффективности коммуникаций.

3) Инструменты реагирования и взаимодействия сфокусированы на операционной деятельности по работе с обратной связью.

- Функционал. Централизованные платформы для публикации контента и ответов на отзывы; системы модерации.

- Примеры: Hootsuite, Buffer, Yagola.

- Назначение. Сокращение времени реакции и стандартизация коммуникаций.

4) Инструменты проактивного формирования репутации (SEO и SERM). Самый стратегический класс инструментов, направленный на управление результатами поисковой выдачи (SERP).

- Функционал. Поисковая оптимизация (SEO) для продвижения позитивного контента; управление репутацией в поисковых системах (SERM) для вытеснения негативных материалов.

- Примеры: Google Search Console, Serpstat, Ahrefs.

- Назначение. Контроль над первым впечатлением пользователя.

5) Комплексные ORM-платформы. Современным трендом является консолидация функций в рамках единых решений.

- Функционал. Объединение мониторинга, аналитики, работы с отзывами и отчетности в одном интерфейсе.

- Примеры: YouScan, Brand24, Kribrum.

- Назначение. Предоставление единого «источника истины» для PR-менеджеров и маркетологов.

Кроме этого отдельно выделяются инструменты для работы с отзывами. Работа с отзывами является критически важным направлением, так как отзывы являются наиболее значимым социальным доказательством. Специализированные инструменты решают несколько задач.

- Агрегация и мониторинг. Автоматический сбор отзывов с множества площадок (Google Карты, Yell, Otvovik) и мгновенные уведомления.

- Аналитика. Использование NLP для анализа тональности и выявления системных проблем в продукте или сервисе.

- Реагирование. Централизованное рабочее место для публикации ответов, часто с использованием шаблонов для экономии времени.

- Стимулирование сбора. Автоматизация отправки запросов на отзыв после покупки для увеличения количества позитивных упоминаний.

- Примеры: Yagola, Otrevium, Retellme.

Проведённый анализ позволяет констатировать, что инструменты ORM эволюционировали от простых систем слежения к сложным аналитическим и проактивным платформам, становясь стратегическим активом организации. Их грамотная интеграция в бизнес-стратегию позволяет не только защищаться от угроз, но и активно использовать цифровую репутацию в качестве ключевого конкурентного преимущества.

Перспективы дальнейших исследований видятся в разработке более совершенных алгоритмов AI для прогнозной аналитики, что соответствует общемировому тренду на углубление аналитической составляющей ORM, отмеченному в работах как зарубежных [4, 6], так и российских авторов [1, 2, 3]. Текущими вызовами остаются вопросы обработки больших данных, подготовки кадров и этические аспекты манипуляции общественным мнением.

Список литературы:

1. Воронов, А. А. Цифровая репутация компании: управление, мониторинг, анализ. – М. : ИНФРА-М, 2021. – 256 с.

2. Гордеев, Е. А. Цифровая репутация руководителя коммерческого предприятия / Е. А. Гордеев, А. Е. Гордеев. Тенденции развития мировой торговли в XXI веке: Сборник статей XI Международной научно-практической конференции (20 октября - 31 октября 2025 г.) // Пермь, Пермский институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2025. - С. 457-464 [Электронный ресурс]. – URL: https://rea.perm.ru/images/Download/6Nauka/Trud/CБОРНИК_на%20сайт.pdf (дата обращения: 23.10.2025).

3. Гуз, А. Н. SERM как инструмент проактивного управления репутацией в цифровой среде / А. Н. Гуз, М. С. Коровкина. Российский журнал менеджмента. – 2021. – Т. 19, № 2.

4. Karagiannopoulos, G. Digital Reputation and Its Impact on Corporate Valuation / G. Karagiannopoulos, N. Georgopoulos. Journal of Strategic Marketing. – 2019. - Vol. 27, № 5 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/0965254X.2018.1516832> (дата обращения: 29.10.2025).

5. Отчёт о состоянии рынка управления репутацией в России в 2022-2023 гг. / Аналитический центр «Brand Analytics». - М., 2023. – 45 с. [Электронный

ресурс]. - URL: <https://br-analytics.ru/blog/reputation-management-market-report-2023/> (дата обращения: 05.11.2025).

6. Schwaiger, M. The Impact of Corporate Reputation on Financial Performance: A Meta-Analysis / M. Schwaiger, K. Ruyter & A. Combs. Journal of Business Research. - 2020. - Vol. 118 [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296320302007> (дата обращения: 30.10.2025).

Аширова Виктория Максимовна

студентка

*Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь*

Борисенко Анастасия Васильевна

студентка

*Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь*

научный руководитель: Гордеев Александр Евгеньевич

кандидат психологических наук, доцент

*Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь*

ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИИ ТОРГОВОГО ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Аннотация: в статье рассматривается трансформация систем мотивации торгового персонала под влиянием цифровизации. Анализируется переход от транзакционной модели продаж к консультационной и соответствующие изменения в системе (KPI). Обосновывается необходимость комплексного подхода, сочетающего модернизированные материальные стимулы с развитой системой нематериальной мотивации.

Ключевые слова: мотивация персонала, торговый персонал, цифровизация, KPI, CRM-системы, нематериальная мотивация, геймификация.

FEATURES OF MOTIVATION OF SALES STAFF IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

Abstract: this article examines the transformation of sales personnel motivation systems under the influence of digitalization. It analyzes the transition from a transactional sales model to a consultative one and the corresponding changes in the system (KPIs). The need for a comprehensive approach combining modernized material incentives with a developed system of non-material motivation is substantiated.

Keywords: staff motivation, sales personnel, digitalization, KPI, CRM systems, non-material motivation, gamification.

Современный этап развития экономики, характеризующийся стремительной цифровой трансформацией, вносит существенные коррективы в сфере продаж. Переход к цифровизации свидетельствует о расширении рынка за счет новых возможностей передачи больших объёмов информации, учёта и анализа с целью роста качества управления бизнес-процессов [2].

Цифровизация меняет не только каналы взаимодействия с потребителями и операционную деятельность компаний, но и оказывает влияние на человеческий капитал, в частности на торговый персонал, который выступает ключевым агентом взаимодействия с клиентом. Цифровизация экономики привела к кардинальному изменению функциональных обязанностей торгового персонала. Если ранее ключевой задачей продавца было совершение транзакции и достижение плановых объёмов, то сегодня его роль эволюционировала в сторону консультанта, эксперта и менеджера по работе с клиентским опытом. Это связано с тем, что потребитель в цифровой среде обладает лёгким доступом к обширной информации о товарах, услугах и конкурентах, и его ценность представляет не просто факт продажи, а способность продавца добавить ценность через персонализированную консультацию, решение нестандартных проблем и построение долгосрочных доверительных отношений. В практической деятельности это выражается в необходимости работы с гибридными каналами коммуникации, где личное общение дополняется взаимодействием через мессенджеры, электронную почту и видеоконференции. Кроме того, в повседневную практику прочно вошли CRM-системы, которые требуют от сотрудника не только дисциплинированного внесения данных, но и умения анализировать имеющуюся информацию для прогнозирования потребностей и формирования персональных предложений. Таким образом, на первый план выходят такие компетенции, как клиентоориентированность, аналитическое мышление,

цифровая грамотность и эмоциональный интеллект, что существенно отличает современного торгового работника от его коллег прошлых лет [1].

Эволюция функционала закономерно влечёт за собой пересмотр системы оценки эффективности. Наряду с классическими количественными KPI (объём продаж, средний чек, количество новых клиентов) всё большее значение приобретают качественные и поведенческие метрики.

Новые KPI в условиях цифровизации.

1. Индекс потребительской лояльности (NPS/CSI). Отражает способность продавца выстраивать долгосрочные отношения.

2. Соблюдение стандартов работы в CRM. Полнота и своевременность внесения данных.

3. Количество успешных кейсов использования цифровых инструментов в работе с клиентами.

4. Уровень клиентской вовлечённости. Активность в социальных сетях, отзывы, упоминания.

5. Скорость реакции на запросы из цифровых каналов.

Система мотивации должна быть перестроена таким образом, чтобы поощрять не только результат, но и правильные, с точки зрения цифровой стратегии компании, процессы.

Однако, как показывают исследования в области управления персоналом, в условиях цифровизации исключительно материальные стимулы оказываются недостаточными для обеспечения устойчивой вовлечённости и удержания высококвалифицированных специалистов. На первый план выходит комплексная нематериальная мотивация, которая становится критически важным элементом общей системы. Одним из ключевых аспектов здесь являются возможности для непрерывного обучения и профессионального развития. Быстрое устаревание знаний и постоянное появление новых цифровых инструментов формирует у сотрудников устойчивую потребность в повышении своей квалификации. Организация компанией регулярных тренингов по работе с новым программным обеспечением, развитию гибких

навыков (soft skills), таких как эмпатия и управление сложными переговорами воспринимается сотрудниками как значимая инвестиция в их человеческий капитал и является мощным мотивирующим фактором. Не менее важным является признание и оперативная обратная связь. Цифровая среда предоставляет для этого уникальные возможности. Руководители могут использовать корпоративные порталы, чаты и социальные сети для мгновенной публичной похвалы. Это создает атмосферу соревновательности и публичного признания заслуг. Важнейшим элементом новой мотивационной парадигмы становится предоставление гибкости и автономии. Цифровые инструменты, такие как системы трекинга задач, CRM и платформы для удаленной коммуникации, позволяют контролировать результативность работы, не привязывая сотрудника к строгому графику и офисному пространству. Возможность работать по гибкому графику, частично или полностью удаленно, становится для многих специалистов мощным стимулом, повышающим лояльность и удовлетворенность работой. Наконец, формирование особой цифровой корпоративной культуры, основанной на открытости, коллаборации и обмене знаниями, способствует сплочению коллектива. Создание внутренних цифровых сообществ, где сотрудники могут свободно делиться лучшими практиками и получать советы коллег, не только ускоряет процессы организационного обучения, но и усиливает чувство принадлежности к единой команде, что является фундаментом нематериальной мотивации [3, 4].

Таким образом, можно констатировать, что процессы цифровизации оказывают комплексное и многогранное воздействие на систему мотивации торгового персонала, выводя её на качественно новый уровень сложности и интеграции. Устаревшие, линейные модели, ориентированные исключительно на финансовые результаты, теряют свою эффективность в условиях, когда успех продаж всё в большей степени определяется качеством клиентского опыта, глубиной отношений и способностью сотрудника эффективно использовать цифровые инструменты. Ответом на вызовы времени должна стать сбалансированная и адаптивная мотивационная стратегия, которая

представляется собой симбиоз модернизированной материальной составляющей, учитывающей новые цифровые КРІ и использующей элементы геймификации, и продуманной, многокомпонентной системы нематериального стимулирования. Только такой комплексный подход позволит организациям не только адаптироваться к текущим изменениям, но и создать устойчивое конкурентное преимущество за счёт формирования высокомотивированного, вовлечённого и адаптивного торгового персонала, готового эффективно работать в условиях постоянной цифровой трансформации рынка.

Список литературы:

1. Анисимов, А. Ю. Управление человеческими ресурсами в условиях цифровой трансформации : учебник / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, О. В. Чибисов [и др.] ; под общ. ред. А. Ю. Анисимова, О. А. Пятаевой. – Москва : КноРус, 2024. – 210 с. [Электронный ресурс]. - URL: <https://book.ru/book/950422> (дата обращения: 13.11.2025).
2. Василенко, В. А. Цифровая трансформация управления персоналом : монография / В. А. Василенко, К. Н. Онищенко. – Москва : Русайнс, 2025. - 198 с. [Электронный ресурс]. - URL: <https://book.ru/book/958678> (дата обращения: 13.11.2025).
3. Долгополов, Е. М. Об актуальности изучения цифровых технологий CRM в современном образовательном процессе / Е. М. Долгополов, Е. С. Механошина. Современные инновационные образовательные технологии в информационном обществе: Сборник статей XVI Международной научно-методической конференции (Пермь, 20 марта – 29 апреля 2024 г.) // Пермский институт (филиал) ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова». – Пермь : Изд-во «Пермский институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2024. - С. 72-78 (0,34 п.л.) [Электронный ресурс]. – URL: <https://rea.perm.ru/images/Download/6Nauka/Trud/Sbornik%20статей%20XVI%20Международной%20научно-методической%20конференции.pdf> (дата обращения: 14.11.2025).
4. Кибанова, А. Я. Управление персоналом: теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : Учебник / А. Я. Кибанова. – Москва : Проспект, 2014. – 63 с. [Электронный ресурс]. - URL: <https://book.ru/book/916352> (дата обращения: 13.11.2025).

Багаева Дарья Александровна
студентка
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь
научный руководитель: Гордеев Александр Евгеньевич
кандидат психологических наук, доцент
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

ЦИФРОВАЯ РЕПУТАЦИЯ СОВРЕМЕННОЙ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: в данной статье автор рассматривает комплексное понятие цифровой репутации современной компании. Удалось выяснить, что этот имидж формируется под влиянием двух ключевых компонентов: объективного информационного следа (данные в реестрах, новости, финансовая отчётность) и субъективной социальной оценки (отзывы, обсуждения, визуальный контент). Автор доказывает, что управление цифровой репутацией является стратегическим фактором устойчивости бизнеса, который напрямую влияет на финансовые результаты, привлечение клиентов и персонала.

Ключевые слова: цифровая репутация, управление репутацией (ORM), информационный след, социальная оценка, поисковые системы, онлайн-отзывы, имидж компании, мониторинг репутации.

DIGITAL REPUTATION OF A MODERN COMMERCIAL ORGANIZATION

Abstract: in this article, the author examines the complex concept of digital reputation of a modern company. It was found that this image is formed under the influence of two key components: an objective information footprint (data in registers, news, financial statements) and a subjective social assessment (reviews, discussions, visual content). The author proves that digital reputation management is a strategic factor of business sustainability, which has a direct impact on financial results, customer and staff attraction.

Keywords: digital reputation, reputation management (ORM), information footprint, social assessment, search engines, online reviews, company image, and reputation monitoring.

В современном, постоянно развивающемся мире, в эпоху цифровизации принято обращать внимание на имидж компании, выбирать только проверенных поставщиков с превосходными отзывами и мнениями клиентов, и, чтобы завоевать доверие аудитории, необходимо знать о цифровой репутации компании. Это не просто сумма положительных и отрицательных отзывов, это

комплексный образ организации, который формируется из множества факторов: контента на сайте, активности в социальных сетях, взаимодействия с клиентами, а также результатов работы по управлению репутацией. Именно поэтому управление цифровой репутацией (Online Reputation Management) требует системного и стратегического подхода [2, 3].

Цифровую репутацию можно представить как динамическое, социально сконструированное восприятие организации её стейкхолдерами, которое формируется у них на основе распространяемой информации в цифровой среде [8, с. 240]. Это многокомпонентное понятие, выходящее за рамки простой совокупности онлайн-отзывов. Его структуру можно увидеть на рисунке 1.



Рисунок 1 - Ключевые компоненты цифровой репутации компании

Действительно, информационный след представляет собой объективную, проверяемую информацию о компании, которая включает в себя данные в официальных реестрах и справочниках, пресс-релизы и новости о компании, данные о корпоративном сайте и в профессиональных социальных сетях, а также открытая финансовая отчётность у публичных компаний [9, с. 7]. Социальная оценка может нести в себе субъективные суждения и эмоциональные реакции, которые выражают пользователи сети: отзывы и рейтинги на всевозможных платформах (Google, Yandex, 2GIS) и обсуждения в комментариях различных соцсетей (VK, Telegram, Facebook), которые могут быть подкреплены мнениями блогеров или «лидеров мнений». Фотографии и видео товаров, офисов, мероприятий и визуальный стиль официальных аккаунтов и сайта также оказывают впечатление на потребителей. Немаловажно отметить, что статистика запросов в интернете, взаимодействие с контентом,

продолжительность просмотра сайта могут косвенно сформировать необходимую репутацию организации.

Сделаем вывод о том, что цифровая репутация является синтезом объективных данных и субъективных оценок в виде цифрового следа, которые постоянно находятся в динамике.

Цифровая репутация – стратегический фактор устойчивости бизнеса, она оказывает влияние во многих отраслях деятельности, например, на финансовые результаты деятельности компании [7]. Также это основной канал взаимодействия с аудиторией, потому что компании могут не только выкладывать новости, но и получать обратную связь от потребителей и мгновенно реагировать на запросы, что говорит о клиентоориентированности компании. Потенциальные сотрудники узнают основную информацию о работодателе в Интернете или специальных приложениях о найме. Негативные же отзывы могут серьёзно затруднить поиск на вакантные места. Чтобы справляться с отрицательными отзывами, необходимы процедуры мониторинга и реагирования, которые позволят локализовать кризис на ранней стадии, чтобы не допустить медийного скандала.

Факторы влияния на цифровую репутацию можно классифицировать по характеру взаимодействия и по степени контроля со стороны компании. Это позволяет руководству предприятия развивать внутренние конкурентные преимущества и проводить своевременный мониторинг внешней среды для выявления угроз [3, с. 119]. Рассмотрим их на рисунке 2.

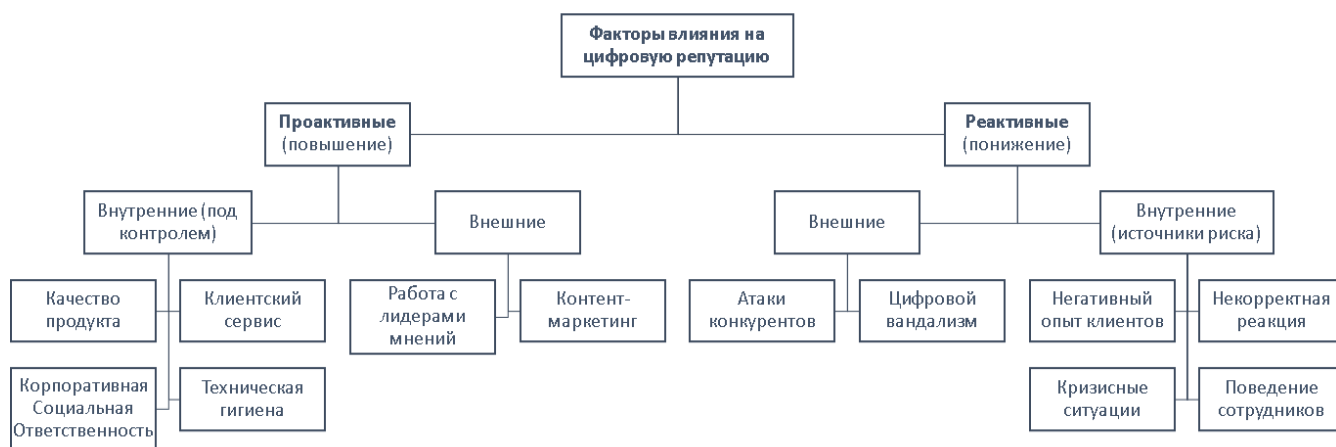


Рисунок 2 – Факторы, влияющие на цифровую репутацию компании

Таким образом, цифровая репутация формируется под воздействием множества факторов, источники которых находятся в цифровом пространстве: от контроля качества продукта до реализации стратегий корпоративной социальной ответственности. Несмотря на все это, одна из главных проблем заключается в низкой видимости для целевой аудитории на фоне информационного шума. Удовлетворённый клиент может забыть оставить отзыв, а экспертная статья потеряться в ленте новостей, но лишь один негативный комментарий, который окажется на первой странице, способен испортить положительный имидж компаний, создаваемый годами.

В результате всех этих действий компании необходимо понимать, какой комментарий окажется доминантным и правильно сформирует первое впечатление о бренде, чтобы не потерять потенциальных клиентов, так как в цифровом пространстве при принятии решений ключевую роль будут играть запросы в сети. Когда пользователи выбирают компанию или продукт, они изучают информацию, которая есть в интернете: отзывы читают, по данным разных исследований, 71-91 % покупателей. Дальше первой страницы результатов поисковой выдачи люди заходят редко, не у всех есть на это время, поэтому открывают максимум 10 сайтов. Если на этих страницах будет больше негативной информации, доверие к продукту или бренду снизится и, наоборот, повысится, когда информация будет позитивной [4].

Список литературы:

1. CNews: «Исследование: влияние цифрового следа на стоимость бизнеса». - CNews Analytics, 2022 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cnews.ru/articles/> (дата обращения: 20.05.2024).
2. Гордеев, Е. А. Цифровая репутация руководителя коммерческого предприятия / Е. А. Гордеев, А. Е. Гордеев. Тенденции развития мировой торговли в XXI веке: Сборник статей XI Международной научно-практической конференции (20 октября - 31 октября 2025 г.) / Пермь, Пермский институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2025. - С. 457-464 [Электронный ресурс]. – URL: https://rea.perm.ru/images/Download/6Nauka/Trud/СБОРНИК_на%20сайт.pdf (дата обращения: 20.05.2024).
3. Горкина, М. Б. PR на 100 %: Как стать хорошим менеджером по PR / М. Б. Горкина, А. А. Мамонтов, И. Б. Манн. - М. : Альпина Паблишер, 2019. - 214 с.
4. Habr: Управление репутацией в цифровой среде - опыт российских компаний. - Habr, 2023 [Электронный ресурс]. - URL: https://habr.com/ru/companies/ru_cc/articles/ (дата обращения: 20.05.2024).
5. Сиротин, В. А. Управление цифровой репутацией бизнес-организации: стили лидерства / В. А. Сиротин // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2023. - № 3. - С. 120-124.
6. Управление репутацией в Интернете [Электронный ресурс]. - URL: <https://zexler.ru/product/upravlenie-reputaciy-v-internete> (дата обращения: 20.05.2024).
7. Цифровая репутация: что это такое и как ее улучшить [Электронный ресурс]. - URL: <https://blog.skillfactory.ru/glossary/cifrovaya-reputaciya/> (дата обращения: 20.05.2024).
8. Чумиков, А. Н. Связи с общественностью: теория и практика: Учебник / А. Н. Чумиков, М. П. Бочаров. - М. : Издательство «Дело» РАНХиГС, 2020. - 560 с.
9. Шилина, А. Н. Цифровая репутация компании: стратегии управления в условиях медиатизации / А. Н. Шилина // Медиаскоп. - 2022. - № 1. - С. 5.

Багаева Дарья Александровна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

Чупина Анна Владимировна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Гордеев Александр Евгеньевич

кандидат психологических наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

АНАЛИЗ И ОПЫТ ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ ДТП С ЖИВОТНЫМИ В РОССИИ И ДРУГИХ СТРАНАХ

Аннотация: в данной статье рассматривается проблема ДТП с участием животных в России и за рубежом, анализируются причины и последствия этих происшествий, включая ущерб безопасности людей, биоразнообразию и экономике. На основе мирового опыта предлагаются комплексные решения, включающие инженерные сооружения (экодуки), интеллектуальные системы обнаружения животных, создание единых баз данных о путях миграции, а также совершенствование нормативной базы и использование экономических средств маркировки. Подчеркивается необходимость системного подхода для снижения количества ДТП и минимизации связанных с ними потерь.

Ключевые слова: ДТП, животные, безопасность дорожного движения, экодуки, миграционные пути, анализ данных.

ANALYSIS AND EXPERIENCE OF PREVENTING ANIMAL-RELATED ACCIDENTS IN RUSSIA AND OTHER COUNTRIES

Abstract: this article examines the problem of animal-related traffic accidents in Russia and abroad, and analyzes the causes and consequences of these accidents, including the damage to human safety, biodiversity, and the economy. Based on global experience, the article proposes comprehensive solutions that include engineering structures (ecoducts), intelligent animal detection systems, the creation of unified databases on migration routes, as well as the improvement of the regulatory framework and the use of cost-effective marking methods. The article emphasizes the need for a systematic approach to reduce the number of animal-related traffic accidents and minimize the associated losses.

Keywords: road accidents, animals, road safety, eco-docks, migration routes, and data analysis.

Проблема дорожно-транспортных происшествий с участием животных приобрела глобальный характер, нанося значительный ущерб безопасности людей, биоразнообразию и экономике. «С увеличением протяжённости загородной дорожной сети и проложением трасс в обход населенных пунктов затрагиваются малонаселенные территории – места обитания диких животных», что приводит к негативному воздействию на природные экосистемы [7, с. 79]. Сравнительный анализ подходов к её решению в разных странах позволяет выявить наиболее эффективные стратегии.

В Европейском союзе ежегодно гибнет около 1 млн диких копытных, в США - более 1,5 млн. В Германии только в 2022 году зафиксировано 240 388 случаев гибели диких животных на дорогах, в Швеции – 65 660. Прямой материальный ущерб в Европе превышает 1 млрд евро в год [1].

В России статистика неполная, но эксперты отмечают рост ДТП с животными. В 2021 году погибло 105 человек в таких авариях, число пострадавших исчисляется сотнями. Реальный ущерб занижен в 4-5 раз из-за сложности учёта [8].

Анализ данных Беларуси выявил чёткие закономерности:

- пик ДТП приходится на май-июнь;
- в период гона преобладают самцы (до 90 % у оленей);
- максимум аварий в пятницу и выходные;
- количество ДТП зависит от интенсивности движения ($R^2 = 0,52-0,55$), а не от плотности животных [1].

Мировой опыт показывает, что наиболее результативны комплексные решения.

Среди инженерных сооружений экодуги (биопереходы) демонстрируют высокую эффективность. В Нидерландах функционирует около 600 таких переходов, в США около 1000. В России первый экодук построен в 2016 году в Калужской области, а к 2023 году их насчитывалось уже более 250 [4]. Исследования подтверждают, что комплекс мероприятий (ограждения и экодуги) снижает вероятность ДТП на 60-63 % [6].

Также перспективным направлением являются системы компьютерного зрения на основе искусственного интеллекта. Исследования в Бразилии показали, что архитектура Scaled-YoloV4 наиболее эффективна для минимизации пропусков животных, а YoloV5n оптимальна для систем реального времени. Эти технологии особенно важны для обнаружения редких видов [9].

Важны и организационные меры. Создание единых баз данных о путях миграции животных - ключевая задача. В Европе учёт ДТП встроен в общую систему безопасности дорожного движения со сбором данных в единую базу CARE [5]. В Беларуси после введения централизованного учёта в 2021 году удалось получать точные данные для анализа [1].

Для домашних животных эффективна светоотражающая маркировка. Эксперимент в Финляндии по покраске рогов оленей показал положительные результаты. Этот метод значительно улучшает видимость животных в тёмное время суток [3].

В Российской Федерации сохраняются системные проблемы:

- отсутствие единой базы данных о миграционных путях [7, с. 80];
- недостаточное количество экодуков [8];
- низкая эффективность предупреждающих знаков [6];
- правовые сложности возмещения ущерба [2].

Для кардинального улучшения ситуации необходим комплексный подход. Среди возможных мер: создание федеральной ГИС-карты миграционных путей; массовое строительство экодуков с адаптацией существующей инфраструктуры [7, с. 81]; внедрение интеллектуальных систем обнаружения животных [9]; совершенствование нормативной базы, включая перевод знака «Дикие животные» в категорию запрещающих [8]; использование экономичных решений типа светоотражающей маркировки [2].

Опыт передовых стран доказывает, что только системный подход, сочетающий инженерные, технологические и организационные меры, позволяет

существенно снизить количество ДТП с животными и минимизировать связанные с ними экономические и экологические потери.

Список литературы:

1. Гештовт, П. ДТП с участием диких животных: закономерности и сравнительный анализ / П. Гештовт, С. Гузней. Государственная инспекция охраны животного и растительного мира при президенте Республики Беларусь [Электронный ресурс]. - URL: <https://gosinspekciya.gov.by/news/inspectorate/2679/> (дата обращения: 15.10.2025).

2. Гольчевский, В. Ф. Появление домашних животных на автомобильных дорогах: проблема повышения безопасности дорожного движения / В. Ф. Гольчевский, И. В. Киселевич. [Научный вестник Орловского юридического института МВД России имени В. В. Лукьянова](https://cyberleninka.ru/article/n/poyavlenie-domashnih-zhivotnyh-na-avtomobilnyh-dorogah-problema-povysheniya-bezopasnosti-dorozhnogo-dvizheniya). – 2023 [Электронный ресурс] - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/poyavlenie-domashnih-zhivotnyh-na-avtomobilnyh-dorogah-problema-povysheniya-bezopasnosti-dorozhnogo-dvizheniya> (дата обращения: 15.10.2025).

3. Первый канал. В Финляндии придумали способ, как снизить количество аварий с участием диких зверей [Электронный ресурс]. – URL: <https://clck.ru/3PjhK6> (дата обращения: 15.10.2025).

4. РБК тренды. Что такое экодубы и как они спасают животных [Электронный ресурс]. - URL: <https://trends.rbc.ru/trends/green/659d24719a79471ed84926c6?from=copy> (дата обращения: 15.10.2025).

5. Республиканское научно-исследовательское унитарное предприятие «Бел НИЦ «Экология». Гибель диких животных в результате ДТП и методы их предотвращения [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.ecoinfo.by/post/7988.html> (дата обращения: 15.10.2025).

6. Селезнёва, А. В. Оценка эффективности мероприятий по снижению количества ДТП с участием диких животных / А. В. Селезнёва, Т. Ю. Григорьева. Материалы XII Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум» [Электронный ресурс]. – URL: <https://scienceforum.ru/2020/article/2018022173> (дата обращения: 15.10.2025).

7. Селезнёва, А. В. Решение проблемы дорожно-транспортных происшествий с участием диких животных / А. В. Селезнёва, С. В. Карев. Научное обозрение. Педагогические науки. - 2019. - № 2-3. - С. 78-82 [Электронный ресурс]. - URL: <https://science-pedagogy.ru/ru/article/view?id=1901> (дата обращения: 15.10.2025).

8. Суровкина, Е. Смерть на дорогах - неизвестная трагедия диких животных. – 2020 // Е. Суровкина, Е. Усов, А. Зименко [Электронный ресурс]. – URL: <https://clck.ru/3Pjgub> (дата обращения: 15.10.2025).

9. Scientific reports. Evaluating YOLO architectures for detecting road killed endangered Brazilian animals [Электронный ресурс]. - URL: [Evaluating YOLO architectures for detecting road killed endangered Brazilian animals | Scientific Reports](https://www.nature.com/articles/s41598-023-28111-1) (дата обращения: 15.10.2025).

Багдасарян Диана Араевна
студентка
Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Краснодар
научный руководитель: Лопатина Ирина Юрьевна
кандидат экономических наук, доцент
Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Краснодар

РОЛЬ ЛИЧНОСТИ В ТРУДОВОМ КОЛЛЕКТИВЕ

Аннотация: в статье особое внимание уделяется таким характеристикам личности, как социальные установки, статусы и роли, Я-концепция, ценностные ориентации, коммуникативные свойства, которые оказывают существенное влияние на функционирование личности в трудовом коллективе. Социальный статус определяет положение личности в структуре группы, а социальная роль представляет собой нормативно одобренный образец поведения, ожидаемый от личности, занимающей определенную позицию. Социальные установки играют важную роль в регуляции поведения личности в различных ситуациях социального взаимодействия, в том числе и в трудовом коллективе.

Ключевые слова: социальная психология личности, трудовой коллектив, социальный статус, межличностные отношения.

THE ROLE OF THE PERSONALITY IN THE WORK TEAM

Abstract: this article focuses on personality characteristics such as social attitudes, statuses and roles, self-concept, value orientations, and communicative skills, which significantly influence an individual's functioning within a work group. Social status determines an individual's position within a group, while a social role represents a normatively approved pattern of behavior expected of an individual occupying a particular position. Social attitudes play a significant role in regulating individual behavior in various social interactions, including within a work group.

Keywords: social psychology of personality, work collective, social status, interpersonal relationships.

В современных условиях динамичного развития экономики и общества в целом значительно возрастает роль человеческого фактора в обеспечении эффективности деятельности организаций. Успех организации во многом определяется не только профессиональными компетенциями сотрудников, но и характером межличностного взаимодействия в трудовом коллективе, социально-психологическим климатом, особенностями личности каждого члена

коллектива и его взаимоотношениями с окружающими [1, с. 76]. В связи с этим возрастает значимость исследований в области социальной психологии личности и её роли в трудовом коллективе [2, с. 48].

Актуальность темы также обусловлена тенденциями развития современного общества: усилением процессов глобализации, информатизации, внедрением новых форм организации труда, развитием удалённой работы, что приводит к изменению характера межличностных взаимодействий в трудовом коллективе и требует новых подходов к пониманию роли личности в этих процессах.

Социальная психология личности представляет собой одно из ключевых направлений в социально-психологической науке, предметом которого является изучение закономерностей поведения и деятельности людей, обусловленных их включением в социальные группы, а также психологических характеристик самих этих групп [3, с. 61]. В отличие от общей психологии, рассматривающей личность с точки зрения её внутренних психологических механизмов, социальная психология акцентирует внимание на социальном контексте существования личности, её взаимодействии с окружающими людьми и группами.

Исследователи определяют социальную психологию личности как область исследований, в которой изучается как социальное превращается в психологическое и, как психологическое оказывает влияние на социальное, проявляясь в конкретных социальных группах [4, с. 37]. Данное определение подчёркивает диалектическое взаимодействие личности и социальной среды, что особенно важно для понимания роли личности в трудовом коллективе.

В рамках социальной психологии личность рассматривается как системное качество, приобретаемое индивидом в процессе его включения в систему социальных отношений и проявляющееся через его участие в совместной деятельности в социальных группах [5, с. 79]. При этом важно отметить, что личность не просто пассивно адаптируется к существующим

социальным условиям, но и активно преобразует их, вступая во взаимодействие с другими людьми и группами.

Одной из ключевых характеристик личности в социальной психологии является социальная установка, или аттитюд – предрасположенность индивида определенным образом оценивать людей, объекты и ситуации. Структура социальной установки включает три компонента: когнитивный (осознание объекта социальной установки), аффективный (эмоциональная оценка) и поведенческий (готовность к действию) [6, с. 221]. Социальные установки играют важную роль в регуляции поведения личности в различных ситуациях социального взаимодействия, в том числе и в трудовом коллективе.

Не менее важными социально-психологическими характеристиками личности являются статус и роль в системе социальных отношений. Социальный статус определяет положение личности в структуре группы, а социальная роль представляет собой нормативно одобренный образец поведения, ожидаемый от личности, занимающей определённую позицию. В трудовом коллективе личность может занимать как формальные статусы, закреплённые в должностных инструкциях, так и неформальные, которые формируются на основе межличностных отношений и не регламентируются официальными документами.

Значимой характеристикой личности является её Я-концепция – система представлений индивида о самом себе, включающая осознание своих физических, интеллектуальных и других качеств, самооценку и субъективное восприятие влияющих на личность внешних факторов. В социально-психологическом аспекте особое значение имеет социальная составляющая Я-концепции, которая формируется в процессе взаимодействия с другими людьми и отражает представления личности о себе, как члене различных социальных групп, в том числе и трудового коллектива.

В современной социальной психологии выделяется ряд теоретических подходов к изучению личности, каждый из которых акцентирует внимание на определённых аспектах её функционирования в социальной среде.

Одним из наиболее влиятельных является интеракционистский подход, основные положения которого были сформулированы Дж. Мидом и развиты Г. Блумером. Согласно данному подходу, личность формируется в процессе социального взаимодействия, причем ключевую роль в этом процессе играет символическая коммуникация [7, с. 93]. Особое значение придаётся процессу принятия роли другого, благодаря которому индивид учится видеть себя глазами других людей, что способствует формированию его самосознания и регуляции собственного поведения в соответствии с ожиданиями окружающих.

Ролевая теория личности рассматривает личность через призму выполняемых ею социальных ролей. Согласно данной теории, общество предъявляет к индивиду определённые ролевые ожидания, а индивид в ходе социализации усваивает эти ожидания и формирует соответствующее ролевое поведение. В контексте трудового коллектива данный подход позволяет анализировать особенности выполнения личностью различных профессиональных и межличностных ролей [8, с. 118].

Таким образом, социально-психологические характеристики личности, такие как коммуникативные способности, эмоциональный интеллект, лидерские качества, ценностные ориентации, социальные установки и другие, оказывают существенное влияние на процессы групповой динамики, формирование социально-психологического климата, продуктивность совместной деятельности. Понимание механизмов этого влияния позволяет более эффективно управлять процессами, происходящими в трудовом коллективе, и способствует повышению эффективности деятельности организации.

Список литературы:

1. Балашова, И. В. Анализ проблем принятия решений в задачах управления проектами / И. В. Балашова // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2022. – Т. 19, № 2(122). – С. 74-81. – DOI 10.21686/2413-2829-2022-2-74-81. – EDN PLTTED.

2. Басманов, И. Е. Влияние цифровизации на развитие компаний / И. Е. Басманов // VI международная межвузовская научно-практическая

конференция преподавателей и студентов «современные тенденции и проблемы науки в развитии цифровых и инновационных технологий»: Сборник научных трудов студентов, Краснодар, 14–15 апреля 2022 года. – Краснодар : Краснодарский филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 2022. – С. 44-49. – EDN JFQVID.

3. Богатова, А. Н. Подходы к современному управлению организацией / А. Н. Богатова // VI международная межвузовская научно-практическая конференция преподавателей и студентов «современные тенденции и проблемы науки в развитии цифровых и инновационных технологий» : Сборник научных трудов студентов, Краснодар, 14–15 апреля 2022 года. – Краснодар : Краснодарский филиал «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 2022. – С. 58-64. – EDN DYJUDB.

4. Балашова, И. В. Меры государственной поддержки малого бизнеса / И. В. Балашова, В. И. Руденец // Лизинг. – 2024. – № 1. - С. 34-39. – DOI 10.33920/VNE-03-2401-05. – EDN EXHRGA.

5. Балашова, И. В. Анализ проблем принятия решений в задачах управления проектами / И. В. Балашова // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2022. – Т. 19, № 2(122). – С. 74-81. – DOI 10.21686/2413-2829-2022-2-74-81. – EDN PLTTED.

6. Терещенко, Т. А. Стратегии управления проектами / Т. А. Терещенко, И. В. Балашова // Муниципальная академия. – 2024. – № 1. – С. 217-226. – DOI 10.52176/2304831X_2024_01_217. – EDN LZWEHS.

7. Балашова, И. В. Внедрение цифровых технологий в организацию работы виртуальных команд / И. В. Балашова // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2022. – № 4(61). – С. 91-99. – EDN POMNQX.

8. Макринова, Е. И. Развитие методических подходов к маркетингу персонала (на примере молодёжного сегмента внутреннего рынка труда) / Е. И. Макринова, Н. Ю. Егорова, Э. Г. Баладыга, А. В. Островская // Экономика устойчивого развития. – 2025. – № 3(63). – С. 116-118. – EDN JQJVCM.

Безматерных Дарья Петровна

магистрант

Пермский институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Гордеев Александр Евгеньевич

кандидат психологических наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

ВЛИЯНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ НА ФОРМИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Аннотация: в статье рассматривается связь между развитием организации и кадровым потенциалом, акцентируя внимание на важности стратегий развития отдельных элементов. Проведённое исследование помогло выявить наиболее эффективные способы влияния организационного поведения на кадровый потенциал.

Ключевые слова: кадровый потенциал, организационное поведение, факторы влияния.

THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR ON THE FORMATION OF HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT STRATEGIES

Abstract: the article examines the relationship between organizational development and human resources, emphasizing the importance of developing strategies for individual elements. The conducted research helped identify the most effective ways to influence organizational behavior on human resources.

Keywords: human resources, organizational behavior, influencing factors.

Развитие организации предполагает разработку стратегий, структур и операций внутри предприятия для увеличения способности к изменениям и повышения производительности [2, с. 83].

Успешное функционирование организации напрямую зависит от такого фактора, как кадровый потенциал. Стратегия развития кадрового потенциала основана на системе постоянного образования, подготовке и переподготовке персонала, совершенствовании стилей управления и организационной структуры.

Организационное поведение представляет собой комплексную оценку состояния внутренней среды организации и помогает рассмотреть систему кадровой политики, как на отдельных индивидах, так и в организации в целом [1, с. 371].

Организационное поведение влияет на кадровый потенциал организации через повышение уровня вовлечённости мотивации сотрудников. Для полного раскрытия трудового кадрового потенциала необходимо организовать работу таким образом, чтобы ценности, стремления и интересы работников воплощались через достижения намеченных организаций результатов.

Наиболее популярными способами влияния организационного поведения на кадровый потенциал выделяют: создание комфортной рабочей среды; формирование системы психологических, неформально-организационных связей внутри организации; развитие креативности и целеустремленности [1, с. 371].

В рамках исследования был проведён опрос среди работников сферы машиностроения Пермского края, где возрастная группа находилась в диапазоне от 19 до 55 лет.

Среди опрошенных были выявлены наиболее эффективные способы влияния организационного поведения на формирование кадрового потенциала.

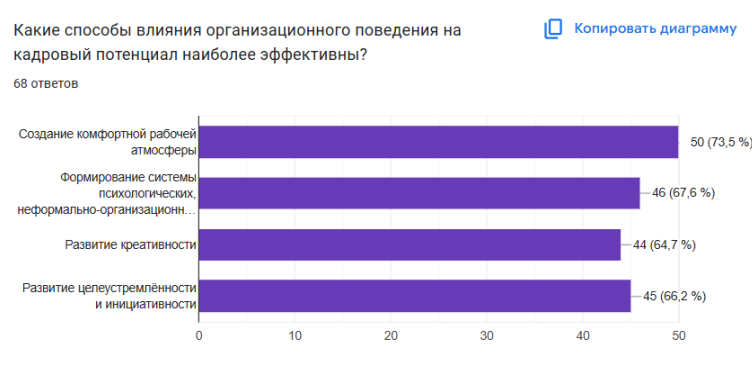


Рисунок 1 - Способы влияния организационного поведения на кадровый потенциал

Диаграмма отражает, что наиболее эффективным способом является создание комфортной рабочей атмосферы (73,5), это говорит о том, что, понимая мотивы действий сотрудников, руководитель может удовлетворить их потребности, повысить интерес и вовлечённость в работу. Не менее важным условием является формирование системы психологических, неформально-организационных связей внутри организации (67,6 %). В меньшей степени опрошенные посчитали, развитие креативности (66,7 %) и развитие целеустремленности (66,2 %) эффективным способом влияния на кадры. Несмотря на это организационная культура, способствующая развитию этих элементов, позволяет генерировать новые идеи и способствует сфокусировать внимание персонала движение к цели и проявление инициативы, которые приведут организацию к успеху.

По результатам исследования были выявлены факторы, формирующие наиболее комфортную и эффективную рабочую атмосферу.

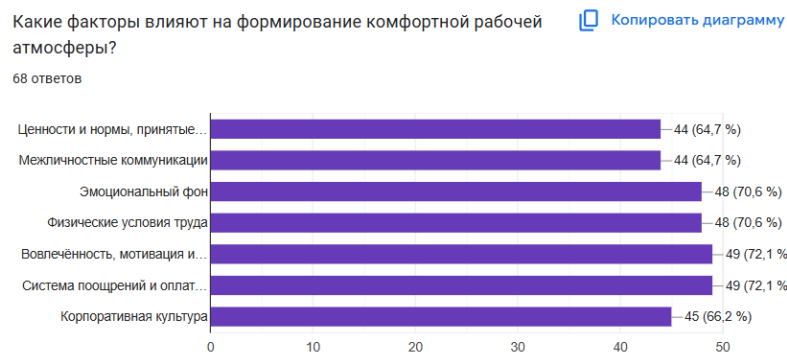


Рисунок 2 - Факторы формирования комфортной рабочей среды

В рамках исследования можно сделать вывод, что большая часть персонала (72,1 %) считает, что вовлечённость, мотивация и личная заинтересованность в развитии компании, а также система поощрения и оплата труда наиболее важным стимулом в создании комфортной рабочей атмосферы. Положительный эмоциональный фон (70,6 %) и нормативные физические условия труда (70,6 %) способствуют повышению продуктивности и удовлетворенности работой. Межличностные коммуникации (64,7 %) и ценности и нормы, принятые в организации (64,7 %), являются значимыми факторами, способствующими формированию здоровых рабочих отношений и взаимодействия между коллегами. Корпоративную культуру отметили (66,2 %) опрошенные, что позволяет считать не менее важным фактором, который определяет общие ценности, нормы и поведение сотрудников, что способствует созданию единой среды для работы.

Объединяя полученные результаты можно сформировать вывод о том, что правильное выстроенное организационное поведение помогает грамотно сформировать стратегии развития кадрового потенциала, так как имидж организации во многом зависит от удовлетворённости сотрудников, от их ценностей внутри компании и стимулов реализации поставленных целей.

Список литературы:

1. Шестакович, К. С. Особенности организационного поведения персонала / Бюллетень науки и практики. - 2021. - № 5 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-organizatsionnogo-povedeniya-personala> (дата обращения: 16.11.2025).

2. Roy, A. K. Relationship between the dimensions of organizational citizenship behavior of university teachers / A. K. Roy, L. Das, S. Swain, S. S. Mohanty // Организационная психология. – 2024. – Vol. 14, № 2. – P. 156-169. – DOI 10.17323/2312-5942-2024-14-2-156-169. – EDN GWAYDG.

Бируля Артём Геннадьевич

студент

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

Пакалюк Илья Денисович

студент

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

научный руководитель: Ходенков Алексей Леонидович

старший преподаватель

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА КАК ИНСТРУМЕНТА ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СПЕЦИАЛИСТА

Аннотация: в статье рассматривается роль искусственного интеллекта как инструмента развития профессиональных навыков специалистов. Вместе с этим для более детального примера анализируются зарубежные и отечественные тенденции внедрения ИИ. Среди всего этого выделяются профессии, на которые ИИ повлиял значительнейшим образом, изменив обучение и практическую деятельность.

Ключевые слова: искусственный интеллект, цифровизация, профессиональное обучение, конкурентоспособность специалиста, цифровая экономика.

USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE AS A TOOL TO INCREASE A SPECIALIST'S COMPETITIVENESS

Abstract: the article considers the role of artificial intelligence as a tool for developing professional skills of specialists. At the same time, for a more detailed example, foreign and domestic trends in the introduction of AI are analyzed. Among

all this, professions stand out, which AI has influenced in a significant way, changing training and practical activities.

Keywords: artificial intelligence, digitalization, professional training, specialist competitiveness, digital economy.

Развитие цифровых технологий открыло множество возможностей для людей, которые хотят отойти от привычных способов получения и усвоения знаний. К таким технологиям, конечно, можно отнести следующие понятия: облачные вычисления, искусственный интеллект (ИИ), интернет вещи, большие данные. Все эти понятия соединяет тот факт, что для лучшей работы с ними человеку нужен ИИ, поэтому рассмотрим данное определение поближе.

ИИ прошёл долгий путь от первых простых алгоритмов, способных выполнять только строго определённые операции, до современных языковых моделей типа: Алиса от Яндекса, GPT-4 от Open AI, PaLM 2 от Google, Deepseek от китайских разработчиков – все они представляют собой сложные нейросетевые архитектуры, состоящие из десятков и даже сотен миллиардов параметров. Данные языковые модели (ЯМ) проходят обучение с применением огромнейших объёмов данных, которые затрагивают самые разные области науки, деятельности человека. Ещё, что не мало важно, в основе технологического уклада современных ЯМ находится архитектура трансформеров. Трансформеры используют механизм внимания, который позволяет языковой модели сфокусироваться на разных частях запроса пользователя, оценивая важность каждой из них для текущей задачи. Это делает их особенно эффективными в анализировании информации, объяснении сложных понятий, что позволяет фактически выступать в роли наставника [1].

Применение и обучение грамотному использованию данной технологии особенно значимо в контексте любой страны, где растущая конкуренция на рынке труда и ускоренная цифровизация требуют от специалистов поиск инструментов, способных ускорить обучение и при этом оставаясь доступными для работы. Период коронавируса, поспособствовавший переходу людей на удалённую работу, также дал толчок к массовой практике развития цифровых

навыков. Требования работодателей к умениям соискателя с того времени стали ещё более жёсткими, делая традиционные способы обучения недостаточно быстрыми. На фоне этих изменений появляется новая возможность: сегодня любой человек, имеющий доступ к интернету, может получить персонализированное обучение, сопоставимое по эффективности с работой платного репетитора или онлайн курсов. Обширные возможности анализа искусственным интеллектом тонкостей заданного человеком промта позволяют напрямую влиять на: преподнесение нужных знаний под уровень пользователя, формирование их в удобной форме – всё это делает обучение не только более глубоким, но и значительно быстрее. Таким образом, развитие ИИ не просто расширило доступ к информации, но и создало новую модель образования, основанную на индивидуализации и высокой гибкости.

Рассматривая практическую значимость применения ИИ-технологий в роли интернет-помощников, проанализируем изменившийся зарубежный рынок и конкретные виды деятельности.

Занятость на цифровом рынке американской экономики развивается быстро: она растёт в 12 раз выше по сравнению с другими секторами. В 2008 году, когда сообщалось о первом отчёте, выпущенном IAB, число сотрудников в интернет-индустрии США составляло примерно 3 миллиона человек. В наши дни почти 30 миллионов человек работают в сфере цифровых технологий. Ежегодный рост занятости в цифровой экономике составляет 12,7 % за последние два года (2020 г.) по сравнению с 1,1 % в других отраслях. Из общего числа занятых в этом регионе более 11 миллионов напрямую подключены к цифровым технологиям и ещё 17 миллионов подключены к тому же сектору по цифровой инфраструктуре: образование, банковское дело, развлечения, ритейл, госуслуги и другие. В условиях такого роста роль искусственного интеллекта в подготовке специалистов становится особенно значимой. Так, например, в наиболее динамичном и быстрорастущем секторе, ответственном за компьютерное программирование, ИИ стал одним из важнейших инструментов, который помогает быстрее учиться. Современные

модели помогают начинающим (и не только) специалистам изучать код, алгоритмы обучения и архитектуру программной системы. Обладая способностью учить ошибкам, предлагать улучшения и сравнивать методы, ИИ, по сути, является непрерывным инструктором. Наибольшим образом используются такие языковые модели, которые напрямую встраиваются в систему, среди них выделяют GitHub Copilot, ChatGPT и другие. Они не только предлагают готовые решения и обосновывают логику своей работы, что способствует ускорению процесса освоения материала для начинающих программистов, но и значительно помогают, сокращая время на решение ошибок и модернизации кода [2].

Рассматривая данный вопрос со стороны России, а именно крупных российских компаний, то можно смело заявить, что процесс внедрения ИИ оказывает двойственный эффект. С одной стороны, согласно результатам исследования сообщества Digital Learning, Национального Совета по корпоративному управлению (НСКУ) и Ассоциации Национального объединения корпоративных секретарей (НОКС) к 2025 году 51 % отечественных компаний пробовали внедрить ИИ для обучения своих сотрудников. Число организаций, которые делают это системно, выросло с 2 % до 7 %. При этом 42 % российских компаний ни разу не использовали ИИ для повышения квалификации своих сотрудников или обучения новичков. С другой стороны, из этого же исследования дальнейший опрос по поводу эффективности ИИ в работе компании показал, что лишь 18 % респондентов отметили, что внедренные технологии заметны и повлияли на уровень корпоративного управления. В остальных случаях изменения либо незаметны (41 %) либо не оценивались (24 %). Всё это наталкивает на мысль, что современные крупные компании с их нынешним уровнем модернизации и отношений руководства, попросту не готовы к внедрению ИИ [3, с. 45].

Для самозанятых ИИ в правильных руках является настоящей находкой, которая при качественном использовании может значительнейшим образом изменить подход к работе. В основу этого ложится профессия, связанная с

дизайном и цифровым творчеством. Благодаря постоянному развитию и высокой скорости работы современные модели позволяют дизайнерам осваивать профессию в ускоренном формате. Это выражается в том, что:

- ИИ способствует развитию новых направлений в искусстве и дизайне, таких как AI Art, что расширяет нишу дизайнерских решений, когда заказчики хотят заплатить меньше;

- ИИ способствует повышенной персонализации дизайна, так как он может лучше понимать и удовлетворять потребности заказчика, что особенно востребовано на современном цифровом рынке [4].

Таким образом, если раньше ИИ рассматривался как вспомогательный инструмент, то сегодня он стал полноценным механизмом в деятельности компаний и специалистов, в частности. Однако при более детальном рассмотрении уровня внедрения и уровня подготовки двух разных стран можно сделать следующие выводы.

Зарубежное научное сообщество находится на несколько шагов впереди, что позволяет им первыми внедрять самые новейшие ИИ-технологии.

У ряда российских компаний наблюдаются проблемы с внедрением и дальнейшей работой с технологиями ИИ, которые выражаются не только в квалифицированности персонала.

При дальнейшем тенденции наращивания отставания между Российскими компаниями и зарубежными, молодые специалисты предпочтут уходить во фриланс, либо идти на удалённую работу.

Список литературы:

1. Сиротич, Б. Как работают языковые модели [Электронный ресурс]. – URL: <https://practicum.yandex.ru/blog/yazykovye-modeli-i-kak-oni-rabotayut/> (дата обращения: 20.11.2025).

2. Губина, А. IAB: американская экономика уже на пятую часть цифровая [Электронный ресурс]. - URL: <https://adpass.ru/obem-cifrovoj-ehkonomiki-sshadostig-5-trln-dollarov/> (дата обращения: 20.11.2025).

3. Янковский, Р. Внедрение информационных технологий и искусственного интеллекта в практику корпоративного управления: количественное исследование [Электронный ресурс]. - URL:

<https://nokc.org.ru/wp-content/uploads/2023/12/vnedrenie-informacionnyh-tehnologij-i-iskusstvennogo-intellekta-v-praktiku-korporativnogo-upravleniya.pdf>
(дата обращения: 20.11.2025).

4. Аверкин, А. Н. Толковый словарь по искусственному интеллекту / А. Н. Аверкин, М. Г. Гаазе-Рапопорт, Д. А. Поспелов [Электронный ресурс]. - URL: https://archive.org/details/20230506_20230506_0738 (дата обращения: 20.11.2025).

5. Ходенков, А. Л. Стратегический образ мышления менеджерского корпуса в условиях цифровизации / А. Л. Ходенков // Сборник статей XVII Международная научно-практическая конференция «Шамовские чтения», г. Москва, 25 января – 3 февраля 2025 г. В 2 т. - Т. 1. – М. : Изд-во НШУОС, 2025. - С. 301-304. - ISBN 978-5-6053842-0-5

Бравкова Галина Алексеевна
студентка

*Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Краснодар*

научный руководитель: Гарьковенко Вероника Эдуардовна
кандидат экономических наук, доцент
*Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Краснодар*

РОЛЬ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В УСТОЙЧИВОСТИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ

Аннотация: данная статья посвящена роли риск-менеджмента в устойчивости национальной экономики. Рассмотрены теоретические основы, практические методы и социальные аспекты управления рисками. Подчёркивается необходимость интеграции риск-менеджмента в стратегию организаций и образовательные программы.

Ключевые слова: риск-менеджмент, управление рисками, устойчивость, экономика, стратегия, неопределенность.

THE ROLE OF RISK MANAGEMENT IN THE SUSTAINABILITY OF THE NATIONAL ECONOMY

Abstract: this article focuses on the role of risk management in ensuring the stability of the national economy. Theoretical foundations, practical tools, and social aspects of risk management are examined. The study emphasizes the importance of integrating risk management into corporate strategies and educational programs.

Keywords: risk management, risk control, resilience, economy, strategy, uncertainty.

Современная экономика не существует без рисков. Финансовые рынки колеблются, компании теряют ликвидность, а инвесторы боятся неопределённости. Но страх не должен управлять системой. Для этого и появился риск-менеджмент.

Суть данного термина довольно проста. Риск-менеджмент (управление рисками) - это процесс принятия и выполнения управленческих решений, направленных на снижение вероятности возникновения неблагоприятного результата и минимизацию возможных потерь проекта, вызванных его реализацией [1]. Нужно уметь увидеть угрозу раньше, чем она станет катастрофой. Иногда достаточно простых инструментов: диверсификация, страхование, контроль затрат. Но иногда речь идёт о моделях вероятностей, стресс-тестах, цифровых симуляциях. Теория и практика в этой сфере идут бок о бок и постоянно взаимодействуют друг с другом.

Можно взять пример из банковского сектора. Кредитные организации ежедневно работают с неопределённостью. Клиент может не вернуть долг. Процентные ставки меняются неожиданно. И здесь менеджеры рисков играют очень важную роль. Они диагностируют систему и предлагают решения. Иначе рухнет вся цепочка платежей.

В то же время дисциплина риск-менеджмента давно вышла за рамки банков. Производственные корпорации используют её, чтобы предотвратить сбои в поставках. Торговые сети анализируют колебания спроса. Даже университеты применяют подобные подходы для распределения бюджета. То, что раньше казалось узкой областью, стало частью управленческой культуры.

Научные исследования показывают, что там, где внедрена системная работа с рисками, вероятность кризисов ниже [2]. Но здесь возникает парадокс: абсолютной защиты не существует. Можно лишь снизить ущерб. Эта мысль важна не только для академиков, но и для широкой публики. Она объясняет, почему в современном мире риск-менеджмент становится не роскошью, а необходимостью.

Существует несколько направлений анализа рисков. Одно из них связано с количественными методами. Математические модели позволяют оценить вероятность события, рассчитать диапазон возможных убытков, определить оптимальное распределение ресурсов. Другое направление более качественное. Оно связано с экспертной оценкой, обсуждениями в комитетах, мозговыми штурмами. На практике редко выбирают что-то одно. Обычно компании комбинируют методы.

Иногда риск воспринимается как враг. Но на самом деле это источник развития. Там, где нет риска, нет и движения вперед. Вложение капитала, инновация, новая стратегия - всё это шаги в неизвестность. Вопрос лишь в том, кто контролирует процесс: сама компания или обстоятельства. Риск-менеджмент не убирает угрозы, он превращает их в ресурс.

Особенно важным этот подход становится в условиях глобальной взаимосвязанности. Одно событие на другом конце света способно вызвать цепную реакцию. Примеров достаточно: сбой в логистике из-за природной катастрофы, внезапный рост цен на сырьё, политические конфликты. Если организация заранее учитывает подобные сценарии, она оказывается в выигрыше. Если нет - последствия могут быть разрушительными.

И всё же на практике методология часто довольно нестабильная. Причина заключается в человеческом факторе. Именно он играет здесь существенную роль. Руководители склонны игнорировать «малые» угрозы. В итоге именно из них вырастают крупные провалы. Вот почему обучение риск-менеджменту должно стать массовым. Не только для будущих финансистов, но и для студентов любых направлений.

Однако возникает другой вопрос, как всё же внедрить методы управления рисками в повседневную деятельность организаций. Ответ нельзя свести к единой инструкции. В одних случаях достаточно построить систему мониторинга и отчётности. В других - нужны специальные комитеты, отдельные подразделения, аналитические центры. Чем сложнее компания, тем глубже должна быть интеграция риск-менеджмента в её процессы. Иногда даже

небольшие фирмы создают простейшие протоколы на случай сбоя поставок или кибератаки. Этот шаг не требует больших затрат, но может спасти бизнес. Важно другое - готовность действовать заранее, а не после наступления кризиса.

Существует и социальный аспект. Когда компания или государство эффективно управляет рисками, выигрывают не только акционеры. Защищаются рабочие места, сохраняется устойчивость инфраструктуры, повышается доверие общества к институтам. Напротив, провалы в риск-менеджменте подрывают уверенность. Люди начинают сомневаться в справедливости системы. Так экономика теряет не только деньги, но и социальный капитал.

Стоит вспомнить, что многие кризисы прошлого можно было смягчить. Иногда достаточно было вовремя обратить внимание на тревожные сигналы. Но слишком часто их игнорировали. История - строгий учитель. Она напоминает: риск не исчезает, если закрыть на него глаза.

Теоретическая база риск-менеджмента формировалась постепенно. Сначала это были лишь практические приёмы - создание резервов, осторожные инвестиции, страхование. Со временем наука предложила более сложные модели: теория вероятностей, сценарное планирование, теория игр. Каждое из направлений дало свой инструмент, но объединяет их общее стремление - предсказуемость в условиях неопределённости.

Особое внимание сегодня уделяется цифровым технологиям. Алгоритмы машинного обучения анализируют гигабайты информации и выдают прогнозы о возможных сбоях. В этом смысле искусственный интеллект становится партнёром риск-менеджера. Но возникает вопрос доверия. Машина считает быстрее человека, однако окончательное решение все равно принимает человек. Здесь и проявляется тот самый баланс между рациональной моделью и ответственностью руководителя.

Экономические кризисы последних десятилетий показали: слабое звено может находиться в любой точке системы. Иногда это финансовый инструмент,

иногда - политическое решение, иногда - чисто технический сбой. Именно поэтому в риск-менеджменте принято говорить о «системных рисках». Это угрозы, которые не ограничены одной организацией и затрагивают сразу целые сектора экономики [3].

Интересно, что обычные граждане тоже применяют элементы риск-менеджмента, хотя и не всегда осознают это. Например, семья может распределять сбережения между валютами или открывать депозиты в разных банках. По сути это является диверсификацией. Можно привести пример, когда человек страхует автомобиль, квартиру, здоровье - и тем самым снижает потенциальные потери. Такие простые действия на бытовом уровне отражают ту же логику, что и в бизнесе.

В образовательной сфере тема управления рисками пока не занимает главных позиций. Но постепенно она проникает в программы университетов. Это важно, потому что будущие специалисты любого профиля должны уметь оценивать последствия решений. Даже инженер, создающий мост, должен учитывать вероятность аварий и форс-мажоров. Иначе его проект окажется нежизнеспособным.

Не стоит забывать и о психологическом измерении. Люди склонны по-разному относиться к риску. Одни готовы рисковать ради выгоды, другие предпочитают избегать малейшей опасности. Для руководителя важно понимать эти различия. Иногда чрезмерная осторожность мешает развитию, а излишняя смелость приводит к катастрофе. Баланс между ними - одно из ключевых условий успешного риск-менеджмента.

На макроуровне государства создают целые системы прогнозирования угроз. Сюда входят мониторинг природных катастроф, оценка финансовых пузырей, анализ демографических тенденций. Политики используют эти данные для разработки стратегий. Хотя эффективность таких программ спорна, они демонстрируют стремление к комплексному подходу. Без него управлять рисками в масштабах страны невозможно.

Корпоративный опыт показывает, что риск-менеджмент часто воспринимается как «лишняя бюрократия». Сотрудники не всегда понимают, зачем нужны отчёты и анализы. Но именно здесь возникает задача коммуникации. Руководители должны объяснять, что управление рисками - не формальность, а способ защитить компанию и рабочие места. Чем яснее посыл, тем выше вовлечённость [4].

Интересным направлением является интеграция риск-менеджмента с устойчивым развитием. Экологические и социальные факторы становятся частью анализа. Если компания не учитывает климатические угрозы или репутационные риски, она рискует потерять доверие клиентов и инвесторов. Сегодня это не мода, а практическая необходимость.

Можно сказать, что риск-менеджмент - это культура предвидения. Она соединяет сухие цифры с интуицией. Там, где руководитель умеет предчувствовать сбой и при этом опирается на системный анализ, там больше шансов на устойчивое развитие.

Важный вывод напрашивается сам собой: управление рисками - это не разовая акция. Это процесс без конца. Каждый новый день приносит угрозы и возможности. Каждый новый проект открывает не только перспективы прибыли, но и вероятность потерь. Именно поэтому дисциплина риск-менеджмента остается актуальной во все времена.

В заключение стоит отметить: риск-менеджмент нельзя рассматривать только как отдельную функцию внутри компании. Это часть общей стратегии. Чем раньше она встроена в управленческое мышление, тем сильнее защита от будущих потрясений.

Список литературы:

1. Астафьева, О. Е. Риск-менеджмент в строительстве : монография / О. Е. Астафьева, А. В. Козловский, Н. А. Моисеенко. - Москва : Инфра-М, 2022. - 183 с.
2. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2024. - 365 с.

3. Ермасов, С. В. Корпоративный риск-менеджмент : учебник / С. В. Ермасов, Н. Б. Ермасова. – Москва : Кнорус, 2023. - 476 с.

4. Голубева, С. С. Совершенствование системы риск-менеджмента промышленного предприятия : монография / С. С. Голубева. - Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. - 100 с. - ISBN 978-5-4497-2640-7.

Васильева Ксения Евгеньевна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

Мозолина Екатерина Андреевна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Гордеев Евгений Александрович

магистр экономики, преподаватель

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

ПЯТЬ УРОВНЕЙ ЛИДЕРСТВА В СОВРЕМЕННЫХ КОМПАНИЯХ

Аннотация: в статье рассматриваются концепции пяти уровней лидерства Джима Коллинза и Джона Максвелла в контексте их применения в современных компаниях. Проводится сравнительный анализ подходов, выявляются их точки пересечения и различия. Обосновывается, что для современных организаций эффективное лидерство сочетает стратегическое мышление Коллинза и человекоцентричный подход Максвелла. Формируется синтезированная модель «пяти уровней лидерства» как инструмента развития управленческих компетенций, организационной культуры и устойчивости бизнеса.

Ключевые слова: лидерство, уровни лидерства, Джим Коллинз, Джон Максвелл, корпоративная культура, развитие руководителей.

FIVE LEVELS OF LEADERSHIP IN MODERN COMPANIES

Abstract: this article examines the concepts of the five levels of leadership by Jim Collins and John Maxwell in the context of their application in modern companies. A comparative analysis of the approaches is conducted, revealing their intersections and differences. It is argued that effective leadership for contemporary organizations combines Collins' strategic thinking and Maxwell's people-centric approach. A synthesized model of "five levels of leadership" is formed as a tool for developing managerial competencies, organizational culture, and business resilience.

Keywords: leadership, levels of leadership, Jim Collins, John Maxwell, corporate culture, leadership development.

Современные компании переживают эпоху быстрых изменений - цифровую трансформацию, глобальную конкуренцию и смещение управленческих приоритетов в сторону ценностно-ориентированного лидерства. Руководитель XXI века должен уметь не только управлять процессами, но и вдохновлять людей, развивать их потенциал, создавать культуру доверия и инноваций [6, с. 211].

Актуальность исследования обусловлена переходом компаний к гибким организационным структурам, удалённым форматам работы и усилением значимости эмоционального интеллекта руководителей. В условиях нестабильности рынка лидеры становятся ключевыми носителями корпоративных ценностей и драйверами устойчивого развития.

В научной литературе выделяются разные подходы к пониманию лидерства, но особое значение имеют модели Джима Коллинза и Джона Максвелла, каждая из которых раскрывает идею лидерской эволюции. Обе системы основаны на пятиуровневом принципе, но различаются в фокусе: Коллинз исследует организационное измерение лидерства, а Максвелл - человеческое.

Целью данной работы является анализ концепций Коллинза и Максвелла, выявить их практическую значимость для современных компаний и показать, как объединённая модель может служить инструментом развития лидерского потенциала.

В книге «От хорошего к великому» Джим Коллинз рассматривает лидерство как движущую силу устойчивого успеха организации [5, с. 135]. Он выделяет пять уровней управленческого развития.

1. Высококвалифицированный сотрудник - владеет знаниями и навыками, обеспечивающими индивидуальные результаты.
2. Эффективный член команды - объединяет других ради общей цели.
3. Компетентный менеджер - организует процессы, обеспечивает достижение целей.

4. Эффективный руководитель - вдохновляет, формирует корпоративное видение, создаёт культуру вовлечённости.

5. Лидер компании - сочетает личную скромность и профессиональную волю; строит систему, работающую независимо от его личности.

Коллинз показывает, что лидерство высшего уровня - это служение организации, а не самоутверждение. Такие лидеры мыслят стратегически, делегируют власть, создают преемников и культуру ответственности.

Джон Максвелл в книге «The 5 Levels of Leadership» предлагает гуманистическую модель лидерства, где ключевым ресурсом выступают доверие, уважение и развитие других людей [7, с. 240].

1. Позиционное лидерство (Position) - основано на должностных полномочиях.

2. Разрешённое (Permission) - строится на доверии и межличностных отношениях.

3. Производительное (Production) - подтверждается результатами и личным примером.

4. Развивающее (People Development) - лидер обучает и формирует других лидеров.

5. Пиковое (Pinnacle) - влияние основано на личности и ценностях, лидер создаёт устойчивую культуру лидерства.

Модель Максвелла ориентирована на внутреннюю трансформацию лидера, его способность влиять на людей через уважение, эмпатию и личный пример.

Обе модели представляют разные стороны одной реальности: Коллинз раскрывает, как лидер управляет системой, а Максвелл - как лидер влияет на людей. Первый описывает механизмы организационной зрелости, второй - эмоционально-нравственную основу лидерства (Таблица 1).

Сравнительный анализ: структура и гуманизм

Критерий	Джим Коллинз	Джон Максвелл
Фокус	Результативность и системность	Отношения и развитие людей
Ключевая идея	Скромность и профессиональная воля создают устойчивые компании	Доверие и наставничество создают сильные команды
Тип лидерства	Стратегическое, институциональное	Эмоциональное, человекоцентричное
Главный результат	Организационная преемственность	Формирование культуры наставничества
Высший уровень	Лидер компании, создающий систему	Пиковый лидер, создающий последователей
Основа перехода между уровнями	Ответственность, дисциплина, ценности	Эмпатия, доверие, внутренний рост

Современная практика управления требует объединения рациональных и гуманистических аспектов. На этой основе можно предложить интегрированную модель пяти уровней лидерства, отражающую реалии XXI века [8, с. 367].

1. Профессиональный уровень - личная компетентность и ответственность.
2. Командный уровень - доверие, коммуникация, сотрудничество.
3. Результативный уровень - ориентация на цели, эффективность и инновации.
4. Развивающий уровень - наставничество, делегирование, формирование кадрового резерва.
5. Стратегически-преемственный уровень - формирование культуры лидерства, устойчивости и преемственности.

Таким образом, современный лидер - это не просто управленец, а архитектор отношений и систем, соединяющий волю, компетентность и эмпатию.

Интегрированная модель пяти уровней лидерства имеет высокую прикладную ценность [2, с. 40].

1. Для HR-политики: позволяет выстраивать программы развития руководителей, комбинируя обучение и коучинг.

2. Для корпоративной культуры: формирует среду доверия, ответственности и развития.

3. Для стратегического управления: обеспечивает устойчивость компании к кадровым и рыночным изменениям.

4. Для молодых лидеров: служит дорожной картой личностного и профессионального роста.

При этом следует учитывать то обстоятельство, что всё большее влияние на процессы производственного и экономического взаимодействия оказывают процессы цифровизации всех сторон нашей жизни [4].

Модели Джима Коллинза и Джона Максвелла отражают два измерения лидерства - организационное и личностное, стратегическое и гуманистическое. Их объединение формирует целостное представление о лидерстве как о процессе, где успех компании невозможен без доверия, развития людей и системной преемственности. Пять уровней лидерства в современных компаниях - это путь не только профессионального роста, но и внутреннего созревания руководителя. Истинный лидер XXI века сочетает волю и эмпатию, разум и сердце, результативность и человечность - создавая вокруг себя культуру, в которой растут другие.

Перспективы дальнейших исследований связаны с изучением влияния цифровой трансформации на лидерские компетенции и разработкой инструментов оценки уровня лидерства в корпоративной среде. В будущем интеграция моделей Коллинза и Максвелла может стать основой для создания адаптивных систем подготовки руководителей нового поколения.

Список литературы:

1. Адизес, И. Идеальный руководитель. Почему им нельзя стать / И. Адизес. – М. : Альпина Паблишер, 2021. – 276 с.
2. Барышева, А. В. Лидерство в условиях цифровой экономики: новые требования к руководителям / Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2022. – № 5(197). – С. 38–44.
3. Гончарова, Е. В. Развитие лидерских компетенций в организациях / Вестник менеджмента. – 2023. – № 3. – С. 45–52.

4. Гордеев, Е. А. Цифровая репутация руководителя коммерческого предприятия / Е. А. Гордеев, А. Е. Гордеев. Тенденции развития мировой торговли в XXI веке: Сборник статей XI Международной научно-практической конференции (20 октября - 31 октября 2025 г.) / Пермь, Пермский институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2025. - С. 457-464 [Электронный ресурс]. – URL: https://rea.perm.ru/images/Download/6Nauka/Trud/СБОРНИК_на%20сайт.pdf (дата обращения: 25.11.2025).
5. Коллинз, Д. От хорошего к великому: почему одни компании совершают прорыв, а другие - нет / Д. Коллинз. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2020. – 368 с.
6. Коттер, Дж. Лидерство и перемены / Дж. Коттер. – М. : Эксмо, 2021. – 336 с.
7. Максвелл, Д. Пять уровней лидерства: проверенные шаги к максимальной реализации потенциала / Д. Максвелл. – М. : Бомбора, 2022. – 320 с.
8. Нортхаус, П. Лидерство: теория и практика / П. Нортхаус; пер. с англ. – М. : Юрайт, 2022. – 498 с.

Веденеева Дарья Владимировна
студентка

*Казанского национального исследовательского технического
университета им. А. Н. Туполева,
г. Казань*

научный руководитель: Мифтахутдинова Фарида Равиловна
кандидат педагогических наук, доцент
*Казанского национального исследовательского технического
университета им. А. Н. Туполева,
г. Казань*

ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДА PDCA В УПРАВЛЕНИИ КАЧЕСТВОМ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Аннотация: в данной работе исследуется роль управления качеством на современных предприятиях, предлагаются способы повышения их конкурентоспособности. Акцент делается на методе PDCA, как эффективному инструменту постоянного совершенствования процессов на производстве. Рассматриваются этапы внедрения цикла PDCA, возможные ошибки и способы их предотвращения. Подчёркивается важность постановки чётких целей, качественной подготовки персонала и регулярного анализа результатов для достижения стабильного роста качества продукции, услуг и снижения издержек предприятия.

Ключевые слова: управление качеством, метод PDCA, производственные процессы, цикл Деминга, минимизация издержек.

APPLICATION OF THE PDCA METHOD IN QUALITY MANAGEMENT AT AN ENTERPRISE

Abstract: this article examines the role of quality management in modern enterprises and suggests methods to increase their competitiveness. The main focus is on the PDCA method as an effective tool for continuous process improvement. The stages of the PDCA cycle implementation are discussed, as well as possible errors and ways to prevent them. Special attention is paid to setting clear goals, proper staff training and regular analysis of results in order to achieve sustainable growth in the quality of products and services while reducing the company's costs.

Keywords: quality management, PDCA method, production processes, Deming cycle, cost minimization.

В настоящее время на рынке наблюдается постоянный рост конкуренции, потребности клиентов становятся всё более разнообразными. В связи с этим производители должны не только поддерживать высокое качество выпускаемой продукции и предоставляемых услуг, но и предлагать новые решения, которые удовлетворяют возникшие требования клиентов. Так же компании обязаны пристально следить за качеством своих предложений, а также за внутренними процессами, влияющими на качество данного показателя.

Управление качеством является одним из важнейших аспектов успешной деятельности любого предприятия. Оно должно быть внедрено в каждый этап жизненного цикла продукции. Данный процесс охватывает очень широкий спектр задач, начиная с разработки стандартов и другой нормативно-технической документации до мониторинга и анализа результатов проделанной работы. От применения конкретных методов управления качеством напрямую будет зависеть репутация компании, уровень доверия к производителю со стороны клиентов. Поэтому важно выбирать эффективные методы контроля качества процессов на предприятии.

Одним из методов контроля качества является цикл PDCA или цикл Деминга. Данная методика получила широкое распространение благодаря своей простоте, эффективности, доступности и способности обеспечивать системное и поэтапное повышение качества процессов [1, с. 5]. Несмотря на то, что цикл PDCA является довольно известным методом, существует

потребность в более подробном изучении механизмов его эффективного внедрения в процессы на предприятиях.

Цикл Деминга состоит из четырёх последовательных фаз.

1. Plan (планирование). На данном этапе определяются цели, ожидаемые результаты и ключевые задачи, разрабатываются стратегии для достижения этих целей, которые должны помочь шаг за шагом реализовать задуманное [2, с. 67].

2. Do (внедрение). Целью данного этапа является реализация запланированных изменений, а также проведение некоторых экспериментов для оценки их эффективности.

3. Check (анализ результатов). На этой стадии оценивается эффективность внедренных мероприятий и их итоги. Полученные результаты сравниваются с первоначально поставленными целями и ожиданиями.

4. Act (корректировка и внедрение улучшений). На этом этапе предпринимаются необходимые меры для устранения выявленных недочётов и несоответствий.

Метод PDCA активно используют как крупные корпорации, так и малые предприятия благодаря своей эффективности в оперативной реакции на возникающие проблемы и предотвращению повторных ошибок [3, с. 345]. Наиболее частые трудности, с которыми сталкиваются современные предприятия при реализации эффективных методов управления качеством, это: отсутствие комплексного подхода, несистемное использование методик, трудности достижения устойчивых результатов, постоянный поиск путей оптимизации производства, позволяющих повышать качество товаров и услуг при одновременном снижении затрат, необходимость поддержания высокого уровня удовлетворенности клиентов даже при увеличении объемов выпуска и разнообразия продукции [4].

Метод PDCA эффективен тем, что он способен обеспечивать следующий результат:

- минимизация производственных потерь и отходов, что способствует увеличению общей прибыльности предприятия;
- выявление и устранение недостатков и уязвимых зон в процессах в максимально сжатые сроки;
- поддержание строгой дисциплины и формирование системности при реализации задач.

Чтобы эффективно внедрить цикл PDCA в деятельность предприятия, необходимо придерживаться следующих этапов.

1. Формулирование чётких целей. Необходимо ставить цели согласно критериям SMART (конкретная, измеримая, достижимая, ограниченная по времени). Например, формулировка цели может звучать таким образом: «Снизить процент брака продукции на 8 % в течение квартала».

2. Подготовка персонала. Лучше начинать внедрение методики с ознакомления сотрудников с принципами работы цикла PDCA, его процессами. Стимулировать работников осваивать новые инструменты управления можно путём внедрения игровых механизмов, различных мотивационных программ.

3. Оценка текущего состояния бизнес-процессов. Перед внедрением метода, необходимо детальное исследование существующих операций на предприятии, определить сильные и слабые стороны, области для оптимизации, выявить потенциальные проблемные зоны и разработать решения.

4. Проведение пилотного проекта. Перед полномасштабным внедрением рекомендуется опробовать методику на небольшой группе подразделений или продуктов, что позволит заблаговременно обнаружить проблемы и внести необходимые изменения в работу.

5. Регулярная оценка результатов. Постоянный контроль эффективности внедряемых изменений помогает убедиться, что новые подходы приносят ожидаемые результаты. Используются разнообразные инструменты аналитики, собирается обратная связь от участников процесса и потребителей, организовываются рабочие встречи и обсуждение промежуточных итогов [4, с. 469].

Примерами инструментов, помогающих упростить и ускорить процесс внедрения PDCA, являются: документирование успехов и неудач (ошибок), единые рабочие шаблоны действий на каждом этапе цикла, системы управления проектами, Канбан-доски, инструменты анализа данных [5, с. 322].

Наиболее распространёнными организационными ошибками, возникающими при применении метода на предприятии, являются: неэффективное завершение всего цикла, или преждевременное прекращение процесса на стадиях разработки плана и его реализации, минуя этапы проверки и внесения необходимых корректировок; фокусировка только на достижении краткосрочных эффектов без намерения создать систему непрерывных улучшений, способствующую долгосрочной перспективе развития бизнеса.

Итак, можно сделать вывод, что грамотно реализованный цикл PDCA существенно влияет на качество продукции и услуг предприятий, росту удовлетворённости потребителей, сокращение числа дефектов, экономию ресурсов. Немаловажна подготовленность сотрудников, постановка чётких целей и регулярный анализ текущих процессов, строгое соблюдение всех этапов цикла. Важнейшая задача руководства - создание условий для свободного обмена мнениями и предложениями для выявления проблемных моментов.

Список литературы:

1. Жемчугов, А. М. Цикл РСА Деминга. Современное развитие / А. М. Жемчугов, М. К. Жемчугов. Проблемы экономики и менеджмента. - 2016. - № 2 (54) [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsikl-pdca-deminga-ATb> (дата обращения: 19.10.2025).
2. Кунаков, Е. П. Применение новых подходов к циклу Деминга / Вестник МГТУ им. Г. И. Носова. - 2022. - № 1 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-novyh-podhodov-k-tsiklu-deminga> (дата обращения: 19.10.2025).
3. Нив, Г. Р. Пространство доктора Деминга: пер, с англ. - М. : МГИЭТ (ТУ), 1996. - 344 с.
4. Шалыгин, А. А. Управление производственными системами: инструменты бережливого производства и их цифровая трансформация // А. А. Шалыгин, З. М. Хашева, Т. Е. Хорольская. ЕГИ. - 2023. - № 5 (49)

[Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-proizvodstvennymi-sistemami-instrumenty-berezhlivogo-proizvodstva-i-ih-tsifrovaya-transformatsiya> (дата обращения: 19.10.2025).

5. Ермаков, В. Е. Современное развитие цикла Деминга PDCA / В. Е. Ермаков, А. Г. Бачинский, О. В. Мунт // Форум молодых учёных. - 2019. - № 4 (32) [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-razvitie-tsikla-deminga-pdca> (дата обращения: 19.10.2025).

Вердиян Анастас Арамович

студент

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

научный руководитель: Баладыга Элеонора Григорьевна

кандидат экономических наук, доцент

Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова,

г. Краснодар

МЕХАНИЗМЫ НАРАЩИВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

Аннотация: в статье исследуется роль человеческого капитала в обеспечении устойчивого социально-экономического развития регионов России. На основе анализа статистических данных и результатов эмпирических исследований выявлены ключевые факторы, обуславливающие территориальную дифференциацию в развитии человеческого капитала. Предложена типология регионов по характеру воспроизводства человеческого капитала и определены приоритетные механизмы его наращивания с учетом региональной специфики. Обоснована необходимость перехода от универсальных к дифференцированным инструментам государственной политики в сфере развития человеческого капитала.

Ключевые слова: человеческий капитал, региональное развитие, территориальная дифференциация.

MECHANISMS FOR INCREASING HUMAN CAPITAL

Abstract: this article examines the role of human capital in ensuring sustainable socioeconomic development in Russian regions. Based on an analysis of statistical data and empirical research, key factors determining territorial differentiation in human capital development are identified. A typology of regions based on the nature of human capital reproduction is proposed, and priority mechanisms for its development are identified, taking into account regional specifics. The need for a transition from universal to differentiated public policy instruments in human capital development is substantiated.

Keywords: human capital, regional development, territorial differentiation.

Современные исследования в области региональной экономики убедительно доказывают возрастающую роль человеческого капитала как ключевого фактора социально-экономического развития территорий. В условиях структурной трансформации экономики, ускорения технологических изменений и глобальных геополитических сдвигов именно качество человеческого капитала определяет адаптивность и конкурентоспособность региональных социально-экономических систем [1, с. 46].

Анализ российской практики показывает, что регионы с сопоставимым уровнем природно-ресурсного потенциала и экономического развития демонстрируют значительные различия в темпах экономического роста и качестве жизни населения. Исследования свидетельствуют, что данные различия во многом определяются дифференциацией в состоянии и динамике человеческого капитала [2, с. 78].

Для России характерна существенная пространственная неоднородность в распределении и качественных характеристиках человеческого капитала, что создаёт дополнительные барьеры для сбалансированного территориального развития. Центростремительная образовательная и трудовая миграция, демографические диспропорции, неравенство в доступности качественного образования и здравоохранения формируют устойчивый паттерн концентрации человеческого капитала в крупных агломерациях при его истощении на периферии.

Целью исследования является выявление факторов территориальной дифференциации в развитии человеческого капитала регионов России и обоснование дифференцированных механизмов его наращивания с учётом региональной специфики.

Проведённый анализ показал, что территориальная дифференциация в развитии человеческого капитала регионов России определяется комплексом взаимосвязанных факторов. Ключевыми среди них являются демографические

процессы, качество региональных систем образования, характеристики региональных рынков труда, уровень развития социальной инфраструктуры и институциональные условия [3, с. 61].

Анализ статистических данных свидетельствует о высокой степени дифференциации регионов по индикаторам развития человеческого капитала. Коэффициент межрегиональной вариации по показателям образовательного уровня населения составляет 18,3 %, по уровню цифровых компетенций - 32,7 %, по включённости в систему непрерывного образования – 41,5 % [4, с. 38].

Особую роль в формировании территориальных диспропорций играют миграционные процессы. Исследование показало наличие устойчивого оттока человеческого капитала из периферийных регионов в крупные экономические центры. При этом наибольшую интенсивность демонстрирует образовательная миграция, которая часто трансформируется в трудовую и становится необратимой. По данным исследования, в среднем 68 % выпускников школ из регионов, относящихся к третьему и четвёртому квартилям по уровню социально-экономического развития, поступают в вузы за пределами своего региона, и только 23 % из них возвращаются после получения образования.

Проведённое исследование показало, что универсальные федеральные программы развития человеческого капитала, не учитывающие региональную специфику, демонстрируют ограниченную эффективность. Максимальный эффект достигается при комбинировании федеральных и региональных инструментов, адаптированных к конкретному типу территории [5, с. 224].

Для регионов первого типа критически важным является создание условий для развития и удержания талантов через формирование инновационных экосистем мирового уровня и повышение качества городской среды. Исследование показало, что инвестиции в качество жизни в этих регионах демонстрируют более высокую отдачу для развития человеческого капитала, чем прямые инвестиции в образовательные программы.

Для регионов сбалансированного воспроизводства наиболее эффективными оказываются механизмы, направленные на развитие региональных инновационных кластеров и систем непрерывного образования, ориентированных на перспективные секторы экономики [6, с. 92]. Значимым фактором является также развитие межрегиональных сетевых структур, обеспечивающих циркуляцию знаний и компетенций.

В регионах с дефицитом качественных характеристик человеческого капитала ключевое значение имеет модернизация региональных образовательных систем с акцентом на развитие цифровых и технологических компетенций. При этом эффективность образовательных программ существенно повышается при их интеграции с программами развития приоритетных отраслей региональной экономики.

Для регионов истощения человеческого капитала приоритетными являются механизмы, направленные на стабилизацию демографической ситуации и предотвращение оттока молодёжи [7, с. 151]. Эффективными инструментами выступают программы целевого обучения с обязательным возвращением в регион, региональные жилищные программы для молодых специалистов, создание локальных центров компетенций на базе опорных вузов.

Анализ межрегиональных различий в эффективности инвестиций в человеческий капитал показал, что в регионах с истощающимся человеческим капиталом требуется значительно больший объём инвестиций для достижения сопоставимого эффекта по сравнению с регионами-лидерами. Это обуславливает необходимость дифференцированного подхода к финансированию программ развития человеческого капитала на федеральном уровне.

Таким образом, исследование подтвердило особую роль цифровых технологий в сглаживании территориальных диспропорций в развитии человеческого капитала. Дистанционные образовательные платформы, цифровые сервисы здравоохранения, виртуальные профессиональные

сообщества позволяют частично преодолеть барьер географической удалённости. Однако эффективность цифровых инструментов существенно ограничивается уровнем развития информационно-коммуникационной инфраструктуры в регионах.

Список литературы:

1. Басманов, И. Е. Влияние цифровизации на развитие компаний / И. Е. Басманов // VI международная межвузовская научно-практическая конференция преподавателей и студентов «современные тенденции и проблемы науки в развитии цифровых и инновационных технологий»: Сборник научных трудов студентов, Краснодар, 14–15 апреля 2022 года. – Краснодар : Краснодарский филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 2022. – С. 44-49. – EDN JFQVID.

2. Балашова, И. В. Анализ проблем принятия решений в задачах управления проектами / И. В. Балашова // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2022. – Т. 19, № 2(122). – С. 74-81. – DOI 10.21686/2413-2829-2022-2-74-81. – EDN PLTTED.

3. Богатова, А. Н. Подходы к современному управлению организацией / А. Н. Богатова // VI международная межвузовская научно-практическая конференция преподавателей и студентов «современные тенденции и проблемы науки в развитии цифровых и инновационных технологий»: Сборник научных трудов студентов, Краснодар, 14–15 апреля 2022 года. – Краснодар : Краснодарский филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 2022. – С. 58-64. – EDN DYJUDB.

4. Балашова, И. В. Меры государственной поддержки малого бизнеса / И. В. Балашова, В. И. Руденец // Лизинг. - 2024. - № 1. - С. 34-39. – DOI 10.33920/VNE-03-2401-05. – EDN EXHRGA.

5. Терещенко, Т. А. Стратегии управления проектами / Т. А. Терещенко, И. В. Балашова // Муниципальная академия. – 2024. – № 1. – С. 217-226. – DOI 10.52176/2304831X_2024_01_217. – EDN LZWEHS.

6. Балашова, И. В. Внедрение цифровых технологий в организацию работы виртуальных команд / И. В. Балашова // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2022. – № 4 (61). – С. 91-99. – EDN POMNQX.

7. Shvakov, E. Health-preserving system in modern enterprises: concepts of formation and features of implementation / E. Shvakov, A. Shamkov, T. Yakushina [et al.] // Relacoes Internacionais no Mundo Atual. – 2024. – Vol. 3, № 45. – P. 139-155. – DOI 10.21902/Revrma.v3i45.7186. – EDN MNEPSK.

Войтович Артём Александрович
магистрант
Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск
научный руководитель: Загумённов Юрий Леонидович
кандидат педагогических наук, доцент
Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск

КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИЯХ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

Аннотация: статья исследует влияние корпоративной культуры на эффективность управления персоналом в розничной торговле. Систематизируются подходы и механизмы воздействия культуры на мотивацию, коммуникации, текучесть и качество клиентского сервиса с учётом специфики распределённых сетей и высокой доли фронтлайн-персонала. Предложена компактная система показателей для оценки влияния культуры и даны практические рекомендации по развитию культуры сервиса.

Ключевые слова: корпоративная культура, управление персоналом, розничная торговля, мотивация, текучесть, сервис.

CORPORATE CULTURE AS A DRIVER OF HR MANAGEMENT EFFECTIVENESS IN RETAIL ORGANIZATIONS

Abstract: the study examines how corporate culture drives HR effectiveness in retail. It synthesizes definitions and mechanisms—motivation, communication, retention, and service quality—while accounting for sector specifics: dispersed networks, a large frontline workforce, and constant customer contact. A concise KPI toolkit is proposed to track the culture–performance link, alongside practical steps for building a service-oriented culture.

Keywords: corporate culture, HR management, retail, motivation, turnover, service quality.

Организации розничной торговли действуют в среде высокой конкуренции, дефицита фронтлайн-персонала и меняющихся ожиданий покупателей. Когда технологии и регламенты становятся «гигиеной», устойчивое преимущество определяет то, как люди взаимодействуют между собой и с клиентом в повседневной рутине. Корпоративная культура переводит стандарты сервиса в повторяющееся поведение, снижает затраты на контроль и

повышает предсказуемость результата. Цель работы - показать механизмы влияния культуры на управление персоналом в ритейле и предложить набор метрик и практик, связывающих культурные изменения с качеством обслуживания и экономикой магазина.

В отечественных исследованиях культура трактуется как система разделяемых ценностей, норм и образцов поведения, направляющих управленческие решения и координацию людей [1, 4]. Для прикладной оценки наблюдаемые действия: как дают обратную связь, как встречают покупателя в пик, как регулируют жалобу. Модели, ориентированные на поведение (близкие к Денисону и Кэмерону-Куинну), позволяют соотносить установки с HR-и сервисными метриками без бюрократизации процесса.

Критический риск розницы - разрыв между провозглашёнными ценностями и реальностью смены. Если кодексы остаются «на стене», возникает формальная лояльность. Совпадение обещаний и практик, напротив, снижает потребность в жёстком надзоре, ускоряет внедрение изменений и позволяет масштабировать сеть без «расползания» стандартов.

Воздействие культуры на мотивацию и вовлечённость идёт через чувство справедливости, признание и видимые перспективы. Прозрачные правила и быстрая предметная обратная связь уменьшают текучесть и повышают готовность брать ответственность за результат. Разбор реальных кейсов и публичное «спасибо» за качественную работу повышают ощущение контроля над средой и стимулируют инициативу без роста затрат.

Коммуникации в сетевом ритейле - мост между решениями центра и исполнением в магазинах с разной нагрузкой. Культура открытого обмена сокращает искажения по цепочке «офис – магазин - касса», делает требования однозначными и ускоряет цикл «наблюдение - действие». Сигналы снизу поднимаются без страха санкций, изменения доводятся до точек без «исполнительского шума», а скорость корректировок прямо поддерживает соблюдение стандартов и реакцию на сезонность и перестройку форматов [1].

Лидерство на площадке - главный канал переноса ценностей в поведение. Руководитель смены и директор магазина задают тон. Регулярное присутствие лидера в зале, моментальная обратная связь и личная демонстрация нужной модели превращают регламент в практику. Наблюдения в российских сетях показывают прямую связь между поведенческими практиками линейных руководителей и оценками покупательского опыта, а также устойчивостью показателей при расширении сети [2].

Культура задаёт и формат обучения. При узких «окнах» и высокой доле новичков работает «вшитое» в смену развитие: микромодули перед выходом в зал, разбор типовых ситуаций, наставничество без лишней бюрократии, наглядные чек-листы. Ошибки разбираются без стигмы: фиксируется, что именно изменить в следующем контакте. Это ускоряет выход на нормативную производительность и выравнивает качество обслуживания.

Со стороны покупателя решающими становятся единообразие и предсказуемость. Клиент ждёт одинакового уровня внимания и скорости обслуживания вне зависимости от адреса и дня недели. Культура, ориентированная на клиента, уменьшает зависимость от случайного состава смены и личной мотивации отдельных сотрудников, что отражается на повторных покупках, индексе рекомендаций и выручке на человеко-час. Исследования подтверждают: регламент без соответствующих ценностей и лидерского примера не создаёт устойчивого качества и превращается в бесконечные проверки без системного эффекта [3].

Отраслевая специфика задаёт требования к содержанию культуры. Сети распределены по регионам и форматам, уровни управления множественны, поток клиентов непрерывен, а операционные окна малы. Выигрывают компании, где нормы просты и однозначны, обратная связь частая и предметная, признание регулярное, а дисциплинарные правила прозрачны. Это ограничивает «теневую культуру», поддерживает ощущение справедливости и снижает скрытую текучесть. В период турбулентности такая культура повышает устойчивость: проще перераспределять функции, расширять

взаимозаменяемость и быстрее обучать новым процедурам, сохраняя доверие покупателей [6].

Чтобы управлять культурой как фактором эффективности, нужна компактная сквозная система метрик. На уровне ценностей и вовлечённости релевантны eNPS, доля сотрудников, согласных с ключевыми принципами по короткому чек-листу, и «голос сотрудника» как активность в предложениях улучшений и доля реализованных идей. В HR-блоке важны текучесть по категориям, медианное время закрытия вакансий, доля прошедших обучение стандартам и часы обучения на человека в квартал. В сервисе и операциях показательные величины - оценки Mystery Shopping и внутренняя проверка стандартов, NPS или CSI, частота инцидентов и жалоб на тысячу чеков, выручка на человеко-час, доля точек, стабильно находящихся в «зелёной зоне». Такая рамка позволяет видеть, как культурные усилия перетекают в поведение и денежный результат.

Связку «культура – сервис - результат» стоит подтверждать регулярным анализом на уровне магазинов и смен. Квартальный горизонт даёт достаточно наблюдений для корреляций и простых панельных моделей. Ответы по чек-листам агрегируются до уровня магазина и соотносятся с сервисными и операционными метриками с небольшим лагом. Контроль сезонности, промо-активности, кадровых разрывов и особенностей локаций помогает выделить вклад именно культурных факторов. Даже базовая аналитика даёт практические подсказки: какие элементы поведения быстрее подтянут сервис и какую поддержку дать линейным руководителям.

Практическая реализация опирается на последовательность действий. Сначала формируется профиль культуры, критичный для сервиса, а абстрактные ценности переводятся в наблюдаемые индикаторы по ролям. Затем ценности «вшиваются» во все HR-циклы: отбор через ситуационные вопросы и пробные сцены, адаптация с наставниками, короткие обучающие блоки в начале смены, поведенческие показатели в KPI руководителей, регулярное публичное признание. Далее выстраиваются ритмы: еженедельные фокус-брифинги по

одной поведенческой теме, ежемесячные разборы удачных смен, ежеквартальные «тепловые карты» по ключевым показателям для обмена лучшими практиками между магазинами. В этой системе руководитель смены становится носителем культуры, а его успех увязывается с сервисными оценками и динамикой eNPS.

Итог: корпоративная культура в ритейле - управляемая система поведенческих норм, объединяющая мотивацию, коммуникации, лидерство и обучение в единую логику сервиса. Когда ценности превращаются в действия, лидеры задают пример, а метрики подтверждают связку «культура – сервис - результат», сеть получает воспроизводимое преимущество: стабильные стандарты, предсказуемую отдачу от инвестиций в людей и практичный инструмент повышения эффективности.

Список литературы:

1. Карташов, С. А. Корпоративная культура и её роль в управлении талантами / Вестник РЭУ им. Г. В. Плеханова. - 2015. - № 1(79). - С. 43–49.
2. Леонов, Д. П. Особенности корпоративной культуры федеральных торговых сетей (на примере ООО «Агроторг» - «Пятёрочка») / Современные тенденции экономики и управления. - 2017. - № 10. - С. 152–158 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-korporativnoy-kultury-federalnyh-torgovyh-setey-na-primere-ooo-agrotorg-pyatyorochka-3544> (дата обращения: 09.10.2025).
3. Кирилловых, Е. О. Стандарты обслуживания клиентов в розничной торговле / Известия высших учебных заведений. Технология лёгкой промышленности. - 2014. - № 3. - С. 101–104 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/standarty-obsluzhivaniya-klientov-v-roznichnoy-torgovle> (дата обращения: 09.10.2025).
4. Измайлова, М. А. Значимость корпоративной культуры для устойчивости компании в условиях кризиса / Креативная экономика. - 2022. - Т. 16. - № 3. - С. 1201–1214 [Электронный ресурс]. - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=48160956> (дата обращения: 09.10.2025).

Волегова Кристина Викторовна

студентка

Краевого индустриального техникума им. В. П. Сухарева,

г. Пермь

научный руководитель: Мехоношина Ольга Владимировна

преподаватель

Краевого индустриального техникума им. В. П. Сухарева,

г. Пермь

ЗНАЧЕНИЕ МОТИВАЦИИ ДЛЯ ПЕРСОНАЛА

Аннотация: эффективная мотивация достигается за счёт чёткой организации труда и создания условий для профессионального роста сотрудников. Мотивация важна, так как мотивированные сотрудники более активно включаются в рабочий процесс, проявляют инициативу и готовы брать на себя дополнительную ответственность.

Ключевые слова: мотивация, эффективность, управление персоналом, удовлетворение.

THE IMPORTANCE OF MOTIVATION FOR STAFF

Abstract: effective motivation is achieved through clear work organization and creating conditions for employees' professional growth. Motivation is important because motivated employees are more actively involved in the work process, take initiative, and are willing to take on additional responsibilities.

Keywords: motivation, efficiency, personnel management, and satisfaction.

Трудовая мотивация - это побуждение работников к эффективному труду в соответствии с целями его работы.

Роль мотивации:

- стимулирование сотрудников для достижения высокой производительности труда;
- повышение лояльности, удовлетворённости и вовлечённости;
- создание позитивной корпоративной культуры;
- раскрытие потенциала сотрудников;
- привлечение и удержание ценных, высококвалифицированных специалистов;
- снижение текучести кадров;

- экономия бюджета и ресурсов на подбор, адаптацию, обучение персонала;
- формирование кадрового резерва [3].

Мотивационная структура личности - это система внутренних побуждений и потребностей, которая определяет поведение человека и его стремления в различных сферах жизни, включая трудовую деятельность [6]. Понимание этой системы помогает объяснить, почему люди выбирают те или иные стратегии поведения в различных жизненных ситуациях. Состав мотивационной структуры можно представить на рисунке 1.



Рисунок 1 - Мотивационная структура личности

Существуют различные виды мотивации, применяемые в процессе деятельности. Перечень отдельных видов и форм стимулирования персонала представлены на рисунке 2.

Административные	• замечание, выговоры
Материальные (денежные)	• заработная плата, премии
Материальные (не денежные)	• предоставление автомобиля, телефона, жилья
Моральные	• грамоты и награды
Меры дополнительной поддержки	• медицинское страхование
Организационные	• условия работы, её содержания и организация
Участие в управлении	• привлечение к владению и участию в управлении

Рисунок 2 - Формы стимулирования персонала

На первое место выходит материальная мотивация. Поскольку материальная потребность представляет собой нужду человека в определённых благах и услугах, которые необходимы для обеспечения его жизнедеятельности и развития. Такие потребности выражены в товарах и услугах, обладающих полезностью для потребителей [1]. Материальная мотивация: удовлетворяет первичные потребности сотрудника и отображает объективное измерение ценности труда. Однако помимо денег у сотрудников есть также потребность в признании, самореализации и общении, им важен комфортный климат в коллективе. Поэтому она должна быть комплексной и включать также нематериальные формы стимулирования. Сотрудники, которые чувствуют заботу компании, работают лучше - они заинтересованы в результате работы и более ответственны по отношению к бизнесу [5].

Есть два уровня внедрения трудовой мотивации.

1. Глобальный - на уровне компании, единые методы для всех сотрудников.

2. Индивидуальный - способ мотивации, который применяют для конкретного сотрудника, с опорой на его персональные потребности [4].

Чтобы понять, какая мотивационная система может обеспечить удовлетворение потребностей сотрудника, стоит провести опрос персонала, он

покажет, какие способы мотивации стоит использовать, а от чего отказаться. Лучше составить список предложений компании и попросить оценить каждый пункт [5].

Например, работники могут выбрать денежную компенсацию вместо бесплатных обедов или предпочесть деньги на мобильную связь вместо оплаты парковки, потому что в основном работают удалённо [5]. Потребности будут зависеть от разных категорий рабочих, в частности, от пола и возраста.

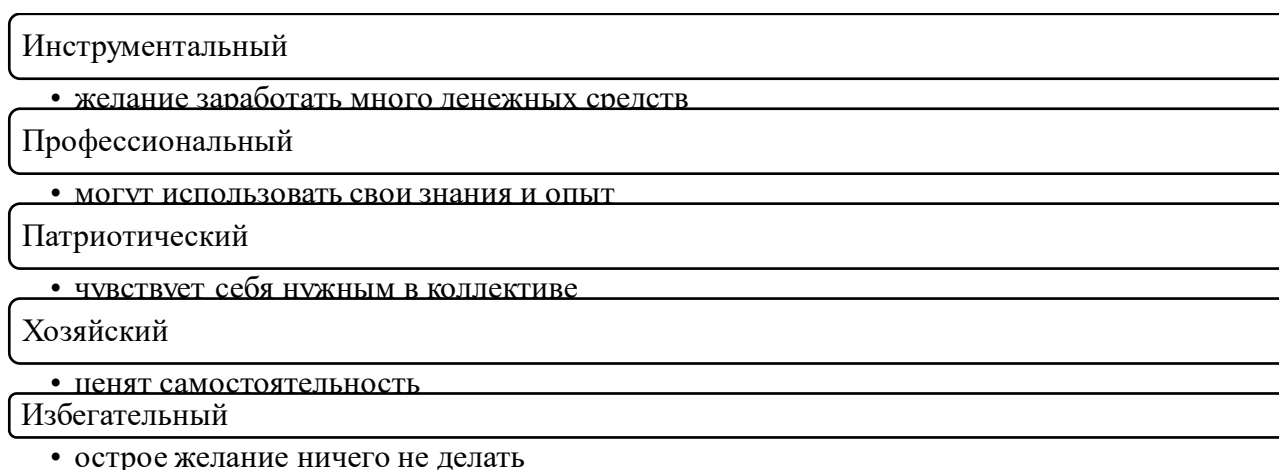


Рисунок 4 - Мотивационные типы

Неправильное управление мотивацией персонала приводит к снижению производительности труда и другим проблемам. Типичной ошибкой являются:

- акцент на материально-денежной мотивации;
- при отсутствии нематериальной мотивации коллектив ощущает, что их труд нужен только для зарабатывания денег;
- нечёткая постановка целей;
- отсутствие обратной связи [2].

В результате изучения различных источников мы пришли к выводу, что эффективная мотивация персонала зависит от двух факторов: поощрения стремления персонала к профессиональному развитию и грамотной организации труда.

Список литературы:

1. Алакбарова, Ф. Ф. Потребности и их виды. Понятие товара и услуги. Экономические потребности и интересы [Электронный ресурс]. - URL: <https://infourok.ru/potrebnosti-i-ih-vidi-ponyatie-tovara-i-uslugi-ekonomicheskie-potrebnosti-i-interesi-1818711.html> (дата обращения: 30.09.2025).
2. Бондаренко, О. С. Как эффективно мотивировать сотрудников: ключевые ошибки и их решения [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.bosscontrol.ru/blog/kak-effektivno-motivirovat-sotrudnikov/> (дата обращения: 30.09.2025).
3. Воловик, К. Как управлять мотивацией персонала [Электронный ресурс]. - URL: <https://dasreda.ru/learn/blog/article/1501-kak-upravlyat-motivaciej-personala> (дата обращения: 30.09.2025).
4. Карлышева, А. Как построить систему мотивации персонала [Электронный ресурс]. - URL: <https://practicum.yandex.ru/b2b/blog/motivaciya-personala/> (дата обращения: 30.09.2025).
5. Какой должна быть эффективная система мотивации [Электронный ресурс]. - URL: <https://360.yandex.ru/blog/articles/kakoj-dolzha-byt-effektivnaya-sistema-motivacii> (дата обращения: 30.09.2025).
6. Мотивационная структура личности [Электронный ресурс]. - URL: <https://favorit.pro/hr-slovari/m/motivatsionnaya-struktura-lichnosti> (дата обращения: 01.10.2025).

Газизова Рената Наилевна

студентка

Казанского государственного энергетического университета,

г. Казань

научный руководитель: Дюдина Ольга Владимировна

кандидат экономических наук, доцент

Казанского государственного энергетического университета,

г. Казань

АНАЛИЗ РЫНКА ТРУДА: ТЕНДЕНЦИИ И ПРОГНОЗЫ

Аннотация: в статье исследуются основные тенденции, формирующие современный рынок труда: цифровизация, рост удалённой занятости, изменение запроса на компетенции и демографические сдвиги. Автор предлагает прогноз развития ситуации на ближайшие 3-5 лет, выделяя наиболее перспективные и уязвимые секторы экономики. Делается вывод о необходимости непрерывного обучения и адаптивности как для соискателей, так и для работодателей в условиях новой реальности.

Ключевые слова: тенденции рынка труда, прогноз, цифровая экономика, удаленная работа, непрерывное образование.

LABOR MARKET ANALYSIS: TRENDS AND FORECASTS

Abstract: the article explores the main trends shaping the modern labor market: digitalization, the growth of remote employment, changes in the demand for competencies, and demographic shifts. The author provides a forecast for the next 3-5 years, highlighting the most promising and vulnerable sectors of the economy. The article concludes that continuous learning and adaptability are essential for both job seekers and employers in the new reality.

Keywords: labor market trends, forecast, digital economy, remote work, continuous education.

Рынок труда является одной из ключевых составляющих экономической системы, отражающей динамику социальной и производственной сфер общества. Его состояние напрямую влияет на уровень жизни населения, инвестиционную привлекательность страны и устойчивость экономики в целом. В условиях технологических и демографических трансформаций анализ тенденций на рынке труда приобретает особую актуальность.

Современный рынок труда переживает глубокие структурные изменения, обусловленные технологическим прогрессом, глобализацией, демографическими сдвигами и изменением социальных ожиданий работников. Эти процессы определяют новые формы занятости, трансформируют требования к квалификации и влияют на поведение работодателей и соискателей.

1. Гибкие формы занятости.

Одной из наиболее заметных тенденций является рост гибких форм занятости - фриланс, частичная занятость, дистанционная работа, проектная занятость. Компании стремятся оптимизировать кадровые ресурсы, а сотрудники - повысить уровень автономности и баланса между работой и личной жизнью. Развитие цифровых платформ (Upwork, Freelancer, «Яндекс.Услуги» и др.) способствует формированию нового сегмента - платформенной занятости, которая объединяет миллионы специалистов по всему миру.

2. Цифровизация и автоматизация труда.

Внедрение технологий искусственного интеллекта, роботизации и больших данных изменяет структуру спроса на профессии. Повторяющиеся и рутинные операции постепенно передаются машинам, а растёт потребность в специалистах по ИТ, анализу данных, цифровому маркетингу и кибербезопасности. Это формирует новую модель занятости, где ключевое значение имеют цифровые и аналитические навыки.

3. Рост значения soft skills.

Помимо технических компетенций, работодатели всё чаще выделяют важность так называемых гибких навыков - коммуникации, креативности, критического мышления, способности работать в команде. В условиях высокой неопределённости рынка именно эти качества помогают сотрудникам успешно адаптироваться к изменениям.

4. Демографические и социальные изменения.

В ряде стран наблюдается старение населения и сокращение доли трудоспособных граждан. Это повышает спрос на молодых специалистов и одновременно усиливает интерес к политике активного долголетия - продлению трудовой активности старших поколений. Кроме того, растёт роль женской занятости и инклюзии людей с ограниченными возможностями здоровья.

5. Повышение роли непрерывного обучения.

Постоянные технологические обновления требуют регулярного обновления компетенций. Lifelong learning (обучение в течение всей жизни) становится нормой: всё больше работников проходят курсы переподготовки и повышения квалификации. Развиваются корпоративные университеты и онлайн-образовательные платформы (Coursera, Skillbox, Stepik и др.).

6. Смещение фокуса на качество трудовой жизни.

Современные работники всё чаще оценивают работодателя не только по уровню зарплаты, но и по условиям труда, корпоративной культуре и возможностям профессионального роста. Концепции «well-being» и «work-life

balance» становятся стратегическим приоритетом для компаний, стремящихся удерживать талантливых специалистов.

Основные направления развития рынка труда.

- По оценке Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации, к 2030 году российской экономике потребуется дополнительно около 2,4 миллиона работников [4].

- Некоторые эксперты дают более пессимистичную оценку и ожидают, что к 2030 г. потребуется до 3,1 миллиона человек из-за демографического сокращения трудоспособного населения [3].

- Рост производительности труда должен ускориться - в одном из сценариев предусмотрен темп прироста порядка 1,6-1,9 % в год в 2024-2026 гг., чтобы компенсировать кадровые и ресурсные ограничения [4].

Отраслевые и профессиональные сдвиги.

- Спрос на кадры будет особенно высоким в обрабатывающем производстве, здравоохранении, транспорте и т. п. Например, в обрабатывающем секторе прогнозируется рост спроса до 800 тысяч работников [там же].

- В то же время ожидается, что спрос на кадровые ресурсы в некоторых сферах может снизиться. Например, в розничной торговле прогнозируется сокращение числа рабочих мест к 2029 году - порядка 230 тысяч [там же].

Кадровый дефицит и зарплаты.

- В условиях устойчиво низкой официальной безработицы (около ~2-3 %) кадровый дефицит усиливается [1].

- Это будет давить на рост зарплат, особенно в дефицитных и высокотехнологичных отраслях: ожидается рост средней заработной платы на 7-9 % в 2026 году по сравнению с 2025 г. в некоторых сценариях [там же].

Структурные и демографические факторы.

- Сокращение трудоспособного населения остаётся значительной проблемой: к 2026 году по одному из прогнозов число трудоспособных может уменьшиться более чем на 1,4 млн человек [2].

- Увеличение роли гибких форм занятости, удалённой и гибридной работы. Компании будут усиленно внедрять цифровые инструменты и автоматизацию процессов найма и управления персоналом.

Возможные риски и ограничения.

- Несмотря на дополнительную потребность в кадрах, источники этих кадров ограничены: демография, миграция и квалификация - всё это ставит под вопрос полное закрытие потребности до 2030 года [4].

- Автоматизация и цифровизация могут сократить число рабочих мест в некоторых отраслях (например, в розничной торговле и массовых административных функциях) - что создаёт риски для работников с невысокой квалификацией.

- Рост зарплат и дефицит кадров могут вести к инфляционному давлению и росту затрат работодателей, что в свою очередь может замедлить экономический рост.

Рынок труда находится в состоянии постоянной адаптации к новым реалиям. Ключевой задачей как государства, так и бизнеса становится формирование условий для гибкого реагирования на изменения - через развитие человеческого капитала, цифровых компетенций и устойчивых карьерных траекторий. Только при активной адаптации к глобальным тенденциям возможно обеспечить устойчивость занятости и повышение качества трудовой жизни в будущем.

Список литературы:

1. Капелюшников, Р. И. Российский рынок труда: адаптация без реструктуризации / Р. И. Капелюшников. - М. : Издательский дом Высшей школы экономики, 2021. - 337 с.

2. Гимпельсон, В. Е. Нестандартная занятость и российский рынок труда / В. Е. Гимпельсон, Р. И. Капелюшников // Вопросы экономики. - 2022. - №3. - С. 5–33.

3. Зубаревич, Н. В. Регионы России: неравенство, кризис, модернизация / Н. В. Зубаревич. - М. : Независимый институт социальной политики, 2020. - 160 с.

4. Труд и занятость в России: стат. сб. / Росстат. - М., 2023. - 155 с.

5. World Employment and Social Outlook: Trends 2024 / International Labour Organization (ILO). – Geneva : ILO, 2024. - 125 p.

6. Future of Jobs Report 2023 / World Economic Forum. – Geneva : WEF, 2023. - 102 p.

Данилова Юлия Максимовна

магистрант

Волгоградского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Волгоград

научный руководитель: Буров Алексей Никитович

доктор исторических наук, заслуженный деятель науки РФ, профессор

Волгоградского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Волгоград

СОСТОЯНИЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО СПРОСА И ВОЗМОЖНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ДАЛЬНЕЙШЕГО РАЗВИТИЯ В РОССИИ

Аннотация: в данной статье рассмотрена модель развития потребительского рынка с 2020 по 2025 год. Так же проведён анализ акцента потребительского спроса и возможные тенденции на ближайшее время. Рассмотрены аспекты потребительского поведения в России.

Ключевые слова: потребительский спрос, перспективы развития, социально-экономическое положение, тенденции.

CONSUMER DEMAND STATUS AND POSSIBLE FUTURE DEVELOPMENT TRENDS IN RUSSIA

Abstract: this article examines the consumer market development model from 2020 to 2025. It also analyzes the focus of consumer demand and potential trends for the near future. Aspects of consumer behavior in Russia are examined.

Keywords: consumer demand, development prospects, socioeconomic situation, trends.

Потребительский рынок Российской Федерации, являясь фундаментальным элементом национальной экономики, в период с 2020 по 2025 год столкнулся с беспрецедентной чередой трансформаций, вызванных совокупностью глобальных шоков и структурных сдвигов. Данный сектор, традиционно выступающий ключевым индикатором социально-экономического благополучия и драйвером роста, в настоящее время пребывает в состоянии сложной адаптации к новым реалиям. Актуальность исследования проблем и

перспектив его развития обусловлена необходимостью формирования эффективных управленческих решений, обеспечивающих не только устойчивость в краткосрочной перспективе, но и стратегический потенциал для долгосрочного роста.

Необходимо обратиться к кризису, который произошёл в 2019 году. Именно пандемия COVID-19, кардинально изменившая потребительские поведенческие паттерны и ускорившая цифровизацию, сильно повлияла на экономическое состояние современного мира. По данным Росстата, в 2020 году оборот розничной торговли снизился на 4,1 %, при этом доля онлайн-продаж в общем объёме розничного товарооборота резко возросла с 6 % в 2019 году до 11,5 % в 2020 году, достигнув, по оценкам Ассоциации компаний интернет-торговли (АКИТ), значения в 3,5 триллиона рублей. Этот тренд не только сохранился, но и усилился в последующие годы, создав новую конкурентную среду [1].

Вслед за пандемийным кризисом, начиная с 2022 года, на потребительский рынок оказали мощнейшее давление геополитические факторы и санкционные ограничения. Это спровоцировало целый ряд взаимосвязанных проблем: нарушение устоявшихся международных логистических цепочек, девальвацию национальной валюты, рост инфляционного давления и дефицит ряда товарных категорий. Согласно отчётам Банка России и Росстата, инфляция по итогам 2022 года составила 11,9 %, что оказало непосредственное влияние на реальные располагаемые доходы населения [там же].

Главной проблемой менеджмента в этом случае становится тотальная необходимость в производстве отечественного продукта в разных сегментах рыночной конъюнктуры. Во время пандемии главными товарами были товары первой необходимости и лекарственные препараты. Это было важно для экономики всей планеты в целом и вело за собой вопросы выживания населения, и его скорейшего выздоровления. В 2024-2025 годах фокус сместился на высокотехнологичные сегменты рынка. Автомобили

(отечественные и китайские), техника, бытовая электроника – всё это стало ведущим в продажах по всей стране. По данным Минпромторга России за последние несколько лет было запущено свыше 2,5 тысяч новых производственных проектов в сфере потребительских товаров, при этом их доля в удовлетворении спроса, особенно в сегментах премиум-класса, остаётся недостаточной [2].

Исследование актуальных проблем и перспектив развития потребительского рынка в России с 2020 по 2025 год позволяет сделать вывод о том, что рынок проходит фазу фундаментальной структурной трансформации. Эта трансформация связана наложением друг на друга циклических, конъюнктурных и структурных факторов, что привело к смене самой парадигмы функционирования предпринимательского сектора и рынка спроса и предложения в России [5].

Связанный с кризисом пандемии и изменением на глобальной мировой арене потребительский рынок стал другим, что связано с психологией населения. Эта проблема не является временным сбоем. Поскольку именно население формируют новую операционную для предпринимательства и мировой торговли среду. В этих условиях традиционные модели менеджмента, ориентированные на стабильность и предсказуемость, не эффективны. Ключевой компетенцией для менеджеров становится организационная гибкость и адаптивность, позволяющая быстро перенастраивать бизнес-процессы в условиях высокой неопределённости.

Это требует от менеджмента комплексных инвестиций в ИТ-инфраструктуру и в перестройку всей цепочки создания ценности. Необходимо развивать гибкость систем логистики (включая маркетплейсы и сервисы быстрой доставки), так же улучшать технологии искусственного интеллекта для прогнозной аналитики и персонализации коммуникаций.

Анализ данных Минпромторга о запуске тысяч новых производств указывает на начало глубокой перестройки отраслевой структуры рынка. Однако основной управленческой проблемой на текущем этапе является

качество, а не количество замещения. Успешная перспектива связана не с простым воспроизводством аналогов ушедших товаров, а с переходом к созданию конкурентоспособных продуктов с высокой добавленной стоимостью, что требует кооперации бизнеса, государства и научно-образовательного комплекса. Одновременно с этим, диверсификация поставщиков и развитие логистической инфраструктуры становятся стратегическими приоритетами, снижающими системные риски.

Данные опросов, фиксирующие рост ценовой чувствительности до 65 % и увеличение доверия к отечественным брендам до 72 %, отражают структурный сдвиг в массовом сознании. Потребитель пересматривает систему ценностей, становясь более осознанным и требовательным. Это создаёт перспективу для брендов, которые способны выстроить доверительный диалог, предложить прозрачность происхождения товара и доказательную ценность, в том числе через акцент на национальной идентичности и патриотизме [5].

Таким образом, конкурентное преимущество смещается от ценовых факторов к качеству клиентского опыта, обеспечиваемого цифровыми технологиями.

Список литературы:

1. Видяпин, В. И. Региональная экономика: учеб. для вузов. - М., 2020.
2. Гладкий, Ю. Н. Регионоведение: учеб. для вузов / Ю. Н. Гладкий, А. И. Чистобаев. - М., 2021.
3. Лapidус, Б. М. Регионалистика: учеб. пособие для вузов / Б. М. Лapidус, Ф. С. Пехтерев, Н. П. Терешина. - М., 2024. - 130 с.
4. Болдырев, Н. Н. Язык и система знаний / Под ред. В. З. Демьянкова. - М. : Издательский Дом ЯСК, 2021. - 156 с.
5. Экономический разговор [Электронный ресурс]. - URL: <https://econs.online/articles/ekonomika/ekonomika-rossii-v-blizhayshie-tri-goda-traektoriya-i-riski/> (дата обращения: 10.11.2025).

Денисенко Ксения Сергеевна
студентка
Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Краснодар
научный руководитель: Гарьковенко Вероника Эдуардовна
кандидат экономических наук, доцент
Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Краснодар

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КАК ОДНА ИЗ ОСНОВНЫХ ЗАДАЧ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: в статье рассматривается обеспечение информационной безопасности как ключевое направление системы риск-менеджмента современной организации. Определены основные угрозы информационной безопасности и их влияние на устойчивость бизнес-процессов. Проанализированы методы идентификации, оценки и минимизации информационных рисков, а также роль корпоративной культуры и политики безопасности в их снижении. Показана взаимосвязь между эффективным управлением рисками и формированием комплексной системы защиты информации. Сделан вывод о необходимости интеграции процессов информационной безопасности в общую стратегию управления рисками организации для обеспечения её конкурентоспособности и устойчивого развития.

Ключевые слова: информационная безопасность, риск-менеджмент, организация, управление рисками, киберриски.

INFORMATION SECURITY AS ONE OF THE MAIN RISK MANAGEMENT TASKS OF AN ORGANIZATION

Abstract: the article discusses information security as a key area of risk management in a modern organization. The main threats to information security and their impact on the sustainability of business processes are identified. The methods of identifying, assessing, and minimizing information risks, as well as the role of corporate culture and security policies in reducing them, are analyzed. The relationship between effective risk management and the formation of an integrated information protection system is shown. It is concluded that it is necessary to integrate information security processes into the overall risk management strategy of the organization in order to ensure its competitiveness and sustainable development.

Keywords: information security, risk management, organization, risk management, cyber risks.

В условиях цифровизации и активного внедрения информационных технологий в бизнес-процессы обеспечение информационной безопасности

становится одной из приоритетных задач управления организацией. Утечка данных, кибератаки и нарушения конфиденциальности могут привести не только к финансовым потерям, но и к утрате деловой репутации, снижению доверия клиентов и партнёров. Поэтому информационная безопасность рассматривается не только как техническая проблема, но и как элемент системы риск-менеджмента. «Согласно Отчёту о будущем рабочих мест за 2023 год, где рассматривается развитие международного рынка труда на ближайшие 5 лет, одним из ключевых факторов трансформации бизнеса станет внедрение инновационных технологий: технологический процесс в виде стремительного внедрения искусственного интеллекта, больших данных, облачных вычислений ожидается в более чем 75 % компаний» [3, с. 36].

Риск-менеджмент представляет собой процесс выявления, анализа и контроля потенциальных рисков, способных повлиять на деятельность организации. «Информационная безопасность (ИБ) - это состояние информационной системы, при котором она наименее восприимчива к вмешательству и нанесению ущерба со стороны третьих лиц» [1, с. 6]. В сфере информационной безопасности риски могут включать технические, организационные и человеческие факторы.

Первым этапом управления рисками является их идентификация. Организация должна определить возможные источники угроз, оценить вероятность их реализации и потенциальные последствия. Этот процесс позволяет сформировать базу данных рисков и установить контекст для последующего анализа.

Вторым этапом является оценка и анализ рисков, направленные на определение уровня их значимости для организации. На этом этапе проводится классификация рисков по степени вероятности возникновения и тяжести последствий. Для этого применяются как количественные методы (например, построение матриц рисков, расчёт ожидаемых потерь), так и качественные (экспертные оценки, сценарный анализ, SWOT-анализ). Результатом оценки

становится ранжирование рисков, что позволяет сконцентрировать внимание на наиболее критичных угрозах.

Третий этап - разработка и реализация мер по снижению рисков. Он включает выбор стратегии реагирования на риски, которая может предполагать: избежание, снижение, передачу или принятие риска. Реализация этих стратегий осуществляется через разработку планов мероприятий, внедрение средств защиты информации и формирование системы внутреннего контроля.

Четвёртый этап - мониторинг и контроль рисков. Он направлен на постоянное отслеживание изменений во внутренней и внешней среде организации, оценку эффективности принятых мер и своевременное выявление новых угроз. Регулярный аудит информационной безопасности, тестирование на уязвимости и анализ инцидентов позволяют поддерживать актуальность системы защиты.

Пятый этап - информирование и совершенствование системы управления рисками. По результатам мониторинга проводится анализ эффективности внедрённых мер, корректируются политики безопасности и процедуры реагирования. Важную роль играет обратная связь с персоналом и повышение уровня осведомлённости сотрудников об угрозах информационной безопасности [2, с. 121].

Снижение рисков обеспечивается через внедрение комплекса организационных, технических и правовых мер. К организационным мерам относятся разработка политики безопасности, обучение персонала и контроль доступа к информационным ресурсам. Технические меры включают применение антивирусных систем, шифрование данных, резервное копирование и мониторинг сетевой активности. «Важным аспектом внедрения СЭД является соответствие требованиям законодательства, в том числе необходимости использования отечественного программного обеспечения из Единого реестра российских программ. Кроме того, системы должны поддерживать работу с Единой системой идентификации и аутентификации (ЕСИА), что обеспечивает надёжность и безопасность обработки данных» [2, с.

51]. Важную роль играет также внедрение стандартов ISO/IEC 27001 и соответствие требованиям законодательства в области защиты персональных данных.

Эффективная реализация системы управления информационной безопасностью и интеграция её в общую стратегию риск-менеджмента подтверждаются опытом ведущих мировых компаний.

Так Microsoft Corporation внедрила комплексную модель управления рисками, основанную на стандарте ISO/IEC 27001. Компания использует централизованный центр мониторинга и реагирования на киберинциденты, а также регулярно проводит аудит информационной инфраструктуры и обучение сотрудников. Это позволяет своевременно выявлять уязвимости, минимизировать последствия атак и поддерживать высокий уровень доверия пользователей.

Примером эффективного сочетания риск-менеджмента и корпоративной культуры является IBM, где вопросы информационной безопасности интегрированы в стратегическое планирование. IBM активно использует технологии искусственного интеллекта для прогнозирования рисков и анализа инцидентов, что обеспечивает адаптивную защиту и снижает вероятность человеческого фактора.

В российской практике показателен опыт ПАО «Сбербанк», где создана одна из крупнейших в Европе систем кибербезопасности. Банк применяет риск-ориентированный подход, использует внутреннюю систему оценки уязвимостей, проводит стресс-тестирование инфраструктуры и постоянно совершенствует процессы реагирования на инциденты.

Эти примеры подтверждают, что системный подход к управлению рисками информационной безопасности, основанный на стандартах, мониторинге и развитии корпоративной культуры, способствует не только повышению уровня защищённости, но и укреплению конкурентных позиций компании на рынке.

В последние годы на первый план выходят следующие тенденции: автоматизация процессов риск-менеджмента, внедрение новых концепций, управление рисками цепочки поставок, рост роли киберстрахования, переход к модели адаптивной безопасности [4, с. 57].

Эффективное управление информационной безопасностью возможно только при её интеграции в общую стратегию риск-менеджмента. «Риск непосредственным образом связан с управлением и находится в прямой зависимости от эффективности и обоснованности принимаемых управленческих решений» [5, с. 9]. Это подразумевает участие высшего руководства, формирование культуры безопасности и постоянный мониторинг рисков.

Информационная безопасность является неотъемлемой частью системы риск-менеджмента современной организации. Эффективное управление информационными рисками возможно только при их интеграции в стратегию корпоративного управления, поддерживаемую на всех уровнях - от руководства до рядовых сотрудников. Комплексный подход, включающий идентификацию, оценку, минимизацию и постоянный мониторинг рисков, позволяет организациям не только предотвращать инциденты, но и обеспечивать долгосрочную устойчивость и конкурентоспособность в условиях цифровой экономики.

Список литературы:

1. Бондаренко, И. С. Информационная безопасность: учебник / И. С. Бондаренко. – Москва : Издательский Дом НИТУ «МИСиС», 2023. - 255 с.
2. Гарьковенко, В. Э. Применение ИТ-систем и программных продуктов ИКТ в системе государственного и муниципального управления / В. Э. Гарьковенко // Актуальные проблемы развития социально-экономических систем: теория и практика : Сборник научных статей 15-й Международной научно-практической конференции, посвященной 80-летию Великой Победы, Курск, 25 апреля 2025 года. – Курск : ЗАО «Университетская книга», 2025. – С. 50-53.
3. Гарьковенко, В. Э. Рынок труда будущего: трансформация научных прогнозов и их значение для современного общества / В. Э. Гарьковенко,

А. И. Ковалева, Г. Т. Согомонян // Сфера услуг: инновации и качество. – 2025. – № 75. – С. 35-44.

4. Казакова, Н. А. Бизнес-анализ и управление рисками : учебник / Н. А. Казакова, А. Н. Иванова ; под ред. д-ра экон. наук, проф. Н. А. Казаковой. - Москва : ИНФРА-М, 2024. - 336 с.

5. Маслевич, Т. П. Управление рисками : учебник / Т. П. Маслевич, Ю. В. Сяглова. - Москва : ИНФРА-М, 2025. - 270 с.

Деркач Анастасия Андреевна

магистрант

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

научный руководитель: Гарьковенко Вероника Эдуардовна

кандидат экономических наук, доцент

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

КЕЙС-СТАДИИ УСПЕШНЫХ ПРАКТИК АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РАЗЛИЧНЫХ СТРАНАХ

Аннотация: данная статья посвящена анализу кейс-стадий успешных практик управления в различных странах. Анализ охватывает различные отрасли, а также географические регионы, что, в свою очередь, даёт возможность, определить общие закономерности и особенности антикризисного управления. Также особое внимание уделяется адаптации к российским условиям лучших мировых практик.

Ключевые слова: антикризисное управление, кейс-стадии, кризисные ситуации, устойчивость, менеджмент.

CASE STUDIES OF SUCCESSFUL CRISIS MANAGEMENT PRACTICES IN DIFFERENT COUNTRIES

Abstract: this article is devoted to the analysis of case-stages of successful management practices in various countries. The analysis covers various industries, as well as geographical regions, which, in turn, makes it possible to identify general patterns and features of crisis management. Special attention is also paid to the adaptation of the best global practices to Russian conditions.

Keywords: crisis management, case-stages, crisis situations, sustainability, management.

В настоящее время кризисы являются неотъемлемой частью современного мира, их возникновение может быть связано как с внутренними,

так и внешними проблемами. Возможность эффективно реагировать на возникающие проблемы и снижение их негативных последствий является одним из определяющих факторов для дальнейшего функционирования.

Антикризисное управление, как комплекс мер, которые, в свою очередь, направлены на определение и преодоление различных кризисных ситуаций в современном мире играет одну из ключевых ролей. Анализ международного опыта успешного антикризисного управления даёт возможность избежать повторения ошибок и адаптировать уже функционирующие стратегии, а также извлечь важные уроки [3].

Антикризисное управление представляет собой комплекс мер, которые направлены на предотвращение, смягчение и преодоление кризисных ситуаций, оно включает в себя диагностику рисков, разработку стратегий реагирования, привлечения ресурсов, а также принятие оперативных решений.

Далее рассмотрим ключевые концепции антикризисного управления:

- фискальная политика;
- монетарная политика;
- финансовый сектор;
- социальная защита;
- институциональные реформы;
- временная и контекстуальная адаптация [5].

Следующим этапом проведём анализ кейс-стадий успешного антикризисного управления (Таблица 1).

Таблица 1

Кейс-стадии успешного антикризисного управления [2, 4]

Территория, годы	Ключевые меры	Результаты	Ключевые выводы
Соединенные Штаты Америки, финансовый кризис 2007-2009 гг.	Запуск программ финансового стимулирования, крупномасштабное фискальное стимулирование и налоговые послабления,	Немедленное восстановление финансового сектора, последующий умеренный рост	Активное государственное участие в банковском секторе и координация монетарной и фискальной политики.

	монетарная политика Федеральной резервной системы с низкими ставками и ликвидностью, поддержка безработных и социальных программ.	ВВП, высокий уровень ликвидности и доверия рынков, снижение безработицы после пиковых значений.	Эффективная коммуникационная политика правительства, поддержка страхования вкладов и доверие к финансовым рынкам.
Европейский экономичес- кий контекст (кризис Еврозоны 2010-2013 гг.)	Сочетание фискальной консолидации на уровне отдельных стран с программами поддержки со стороны Европейского центрального банка и Мировых финансовых институтов, реформы структурной политики, усиление финансового надзора в Еврозоне, программа спасения банков и национальные пакеты восстановления в рамках риск-распределения.	Постепенное восстановление в отдельных странах, усиление финансовой устойчивости банков, но неоднородность темпов восстановления между странами и необходимость дополнительной структурной реформы.	Важна координация монетарной и фискальной политики на уровне региона, необходимость гибкой адаптации мер к суверенным финансам участвующих государств, потенциал банковской консолидации как механизма снижения системного риска.
Китайская Народная Республика (последствия глобального кризиса 2008- 2009 гг.)	Масштабный государственный инвестиционный пакет в инфраструктуру и промышленный сектор, поддержка кредитования через государственные банки, стимулирование экспорта и внутреннего спроса, меры по обменному курсу и финансовой стабильности.	Быстрый, но неодинаковый рост ВВП, сохранение социального и регионального баланса, ускорение отраслевых реформ и модернизация экономики.	Роль государственной индустриализации, активная роль банков в финансировании роста, важность долгосрочных инвестиций в инфраструктуру и инновации для устойчивости после кризиса.
Исландия (кризис 2008- 2011 гг.)	Жёсткая координация финансового сектора, национализация крупнейших банков, временный контроль капитала, санкционированная государственная налогово- финансовая подача, реструктуризация долга и реформы банковского регулирования	Устранение системного коллапса финансовой системы, возвращение к экономической стабильности, умеренная долговая нагрузка и постепенное восстановление	Важность капитал- контролей как инструмента временной стабилизации и последующего структурного реформирования финансового сектора.

		активности	
Бразилия (кризисы 2014-2016 гг. и влияние на антикризис- ное управление)	Фискальная коррекция, монетарная поддержка, меры по стабилизации цен и занятости, социальные программы и поддержка беднейших слоев, структурные реформы в энергетическом и пенсионном секторах.	В краткосрочной перспективе экономический спад, но сохранение социальной поддержки и дальнейшее движение к устойчивым денежно- кредитным рамкам в долгосрочной перспективе.	Баланс между жёсткой фискальной дисциплиной и социальной защитой, роль реформ в энергетике и пенсионной системе для повышения устойчивости.

Стоит отметить, что все успешные практики антикризисного управления носят национальный характер, несмотря на все общие принципы. Политическая система страны, культурные особенности и традиционные ценности, особенности институтов – всё это влияет на формирование и реализацию антикризисных стратегий. Проведённый анализ успешных кейс-стадий в антикризисном управлении показывает, что не существует общепринятого и единого метода для преодоления какого-либо кризиса, однако, анализ конкретных кейс-стадий позволяет выявить основные принципы и подходы, которые, в свою очередь, в дальнейшем станут определяющими факторами в разработке эффективных антикризисных стратегий. На эффективность мер непосредственное влияние оказывают также и специфика страны, глубина кризиса, политическая власть и т. д.

Список литературы:

1. Антикризисное управление : методические рекомендации / составитель Т. Г. Родионова. – Вологда : ВГМХА им. Н. В. Верещагина, 2025. – 18 с. - Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс]. - URL: <https://e.lanbook.com/book/506926> (дата обращения: 06.10.2025).
2. Богачева, Т. В. Антикризисное управление : учебно-методическое пособие / Т. В. Богачева. - Нижний Новгород : ННГАСУ, 2024. - 94 с. - Текст :

электронный // Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс]. - URL: <https://e.lanbook.com/book/472472> (дата обращения: 06.10.2025).

3. Волоскова, С. А. Анализ успешных кейсов антикризисного управления в условиях неопределенной среды / С. А. Волоскова, Е. В. Перевозникова // Научные революции как ключевой фактор развития науки и техники : Сборник статей Международной научно-практической конференции, Киров, 25 мая 2025 года. – Уфа : ООО «Аэтерна», 2025. – С. 24-28. – EDN QJHTQS.

4. Орехов, В. И. Антикризисное управление : учебное пособие / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : ИНФРА-М, 2024. - 541 с. (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/1085324. - ISBN 978-5-16-018757-0. – Текст : электронный [Электронный ресурс]. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2051467> (дата обращения: 06.10.2025).

5. Николаев, В. Г. Антикризисное управление : учебное пособие / В. Г. Николаев, В. А. Спановский. - 2-е изд., стереотип. – Москва : Научный консультант, 2024. – 138 с. - ISBN 978-5-907477-59-9. – Текст : электронный [Электронный ресурс]. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2136636> (дата обращения: 06.10.2025).

Джабраилова Дарья Александровна

студентка

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

научный руководитель: Веприкова Марина Яковлевна

кандидат экономических наук, доцент

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

РОЛЬ ТЕХНОПАРКОВ И ТЕХНОПОЛИСОВ В ИННОВАЦИОННОМ РАЗВИТИИ ГОСУДАРСТВА

Аннотация: роль инноваций в современном экономическом и социальном развитии неуклонно возрастает, и значительный вклад в этот процесс вносят специализированные структуры, такие как технополисы и технопарки, формирующие инфраструктурную основу научно-технического прогресса. Индустриальные территории для размещения высокотехнологичных компаний, объединяющие научно-образовательные учреждения, деловые центры и разнообразные элементы инфраструктуры, создают благоприятные условия для появления и дальнейшей поддержки предпринимательских инициатив, особенно на ранних стадиях их становления.

Ключевые слова: технопарк, технополис, государство, инновации.

THE ROLE OF TECHNOPARKS AND TECHNOPOLISES IN THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF THE STATE

Abstract: the role of innovation in modern economic and social development is steadily increasing, and specialized structures such as technopolises and technoparks, which form the infrastructure basis for scientific and technological progress, make a significant contribution to this process. Industrial territories for high-tech companies, which combine scientific and educational institutions, business centers, and various infrastructure elements, create favorable conditions for the emergence and further support of entrepreneurial initiatives, especially in their early stages.

Keywords: technopark, technopolis, state, innovation.

В России становление системы технопарков началось в 1990-м году с открытием первого комплекса на базе Томского государственного университета систем управления и радиоэлектроники. Уже в последующие годы сеть подобных площадок стремительно росла, включая открытие технопарка МИЭТ в Москве, создание Научного парка при Московском государственном университете и организацию «Технопарк Москворечье» при МИФИ. Активизация деятельности малого инновационного бизнеса напрямую сопряжена с экспансией подобных инициатив, что способствует ускоренному развитию всесторонней инновационной среды.

Национальный рейтинг технопарков России представлен в таблице 1.

Таблица 1

Национальный рейтинг технопарков России [4]

1.	Промышленный технопарк «Технополис – Мордовия».
2.	Технопарк в сфере высоких технологий «Жигулевская Долина».
3.	Технопарк «Элма».
4.	Технопарк «Семёновский».
5.	Технопарк в сфере высоких технологий «Morion Digital».

Значимым элементом российской инновационной политики выступают технополисы (или наукограды), которые представляют собой системные проекты продуманного взаимодействия научных центров, университетов, производственных предприятий и различных исследовательских институтов.

Такие комплексы функционируют как самодостаточные городские образования, включающие в себя учреждения высшего образования, лабораторные корпуса, жилые массивы, а также специализированные социально-культурные и рекреационные объекты. Ключевое отличие заключается во внедрении передовых разработок, не ограничиваясь только созданием новых технологических продуктов, но и охватывая организацию потоков кадров, инвестиций и коммуникативных связей, необходимых для эффективного освоения новаторских направлений.

В состав технополиса входят:

- бизнес-инкубаторы (структуры, вызывающие поддержку предпринимателям на старте их деятельности: льготную аренду недвижимости, консультационную и юридическую помощь);
- предприятия, осуществляющие производство инновационных продуктов;
- организации обеспечения сервиса (общепит, банки и др.);
- технопарки.

Рейтинг технополисов в России представлен в таблице 2.

Таблица 2

Рейтинг технополисов России [4]

1.	ОЭЗ ТВП «Технополис Москва».
2.	ОЭЗ ТВП «Санкт-Петербург».
3.	ОЭЗ ТВП «Дубна».
4.	ОЭЗ ТВП «Иннополис».
5.	ОЭЗ ТВП «Алмаз».

В процессе формирования инновационной инфраструктуры отдельное внимание уделяется сравнительной характеристике технопарков и технополисов. Технопарк обычно представляет собой территорию, где на базе тесного взаимодействия между научно-образовательными учреждениями, исследовательскими организациями и предприятиями малого бизнеса осуществляется поддержка и развитие новых технологических инициатив.

Главным назначением таких структур считается создание благоприятных условий для появления перспективных научных проектов, а также для их последующего внедрения в производственные процессы. Существенное значение имеют мероприятия по интеграции образования, науки и промышленного сектора, поскольку это способствует формированию качественно новых моделей трудовой деятельности и стимулирует коммерциализацию исследовательских результатов, что напрямую отражается на уровне инновационного потенциала региона.

В отличие от технопарков, технополисы формируют пространство городского масштаба, где интегрируется полный производственный цикл - от концепции и научных разработок до промышленного выпуска готовой продукции. Ключевая задача технополисов связана с масштабным развитием отраслей, характеризующихся высокой наукоёмкостью, что позволяет не только увеличить конкурентоспособность национальной экономики, но и вывести отдельные технологии на международный рынок. Привлечение инвестиций в инновационный сектор, организация новых рабочих мест и стимулирование научного творчества молодёжи в рамках новых общественных и правовых условий создают здесь полноценную среду для устойчивого социально-экономического роста.

Особое место в этой структуре занимают примеры успешных российских технополисов, к числу которых относится, например, Сколково. Для проектов, размещённых на его территории, предусмотрено значительное количество государственных преференций: налог на имущество, транспорт и землю фактически аннулируется на длительный срок, а налогообложение прибыли максимально лояльно. Резиденты могут получить и иные послабления, включая освобождение от налога на добавленную стоимость (за исключением некоторых импортных операций), существенное снижение страховых взносов и компенсацию таможенных платежей. Важно подчеркнуть, что упрощённые схемы ведения бухгалтерии распространяются на научно-производственные объединения, а поддержка социальных инициатив, в частности в сферах

здравоохранения и образования, формирует комфортную среду для жителей и сотрудников.

Пример Иннополиса, относительно молодого наукограда вблизи Казани, демонстрирует построение «города будущего» - инфраструктурный комплекс совмещает университет, образовательные заведения, спортивные и медицинские центры, а также жилые кварталы, способствующие не только эффективной профессиональной деятельности, но и организации полноценного досуга.

Популяризация таких форматов инновационного развития тесно связана с процессами реструктуризации крупных производственных предприятий, автоматизацией и развитием аутсорсинга, благодаря чему высвобождаются промышленные территории, открыт доступ к новым моделям использования площадей - инновационные центры, совместные лаборатории, аренда для молодых стартапов. Этот процесс сопровождается значительными финансовыми вливаниями со стороны государства, что даёт дополнительный стимул для создания и расширения инновационной инфраструктуры.

В завершение можно отметить: технополис - это сложная интегрированная среда, включающая университетские кампусы, лаборатории, исследовательские центры, продуманную транспортную сеть и развитую социальную инфраструктуру, что оптимально подходит для длительного проживания и ведения научной деятельности. Совокупное влияние технопарков и технополисов выражается в стимулировании экономического роста, росте числа привлекательных вакансий для молодых специалистов, укреплении позиций страны на мировом технологическом рынке и, безусловно, в увеличении общего инновационного потенциала. Учитывая текущий дефицит подобных образований на территории Российской Федерации, становится очевидной необходимость их более широкого внедрения на региональном уровне.

Список литературы:

1. Балог, М. М. Технополис в системе экономической безопасности региона / М. М. Балог, Д. П. Малышев. Интеллектуальная инженерная экономика и Индустрия 5.0 (ИНПРОМ). – 2023. – С. 461-464.

2. Громова, Е. А. Технопарки в сфере высоких технологий: анализ новелл законодательства / Lex russica. – 2023. – Т. 76. – № 9 (202). – С. 110-120.

3. Шишова, М. В. Роль технопарков и технополисов в инновационном развитии государства / М. В. Шишова, Е. А. Каримова, Д. Л. Напольских. Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2023. – № 6-4 (81). – С. 167-170.

4. В Москве представили итоги XI национального рейтинга технопарков России [Электронный ресурс]. – URL: <https://akitrf.ru/news/v-moskve-predstavili-itogi-xi-natsionalnogo-reytinga-tekhnoparkov-rossii/> (дата обращения: 10.10.2025).

Другаль Маргарита Дмитриевна

студентка

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

научный руководитель: Веприкова Марина Яковлевна

кандидат экономических наук, доцент

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ И ЗАРУБЕЖНОЙ МОДЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Аннотация: в статье рассматриваются различные национальные модели управления персоналом. Проанализировано, какие из них можно адаптировать к российским реалиям.

Ключевые слова: модели управления персоналом, менеджмент, управление, персонал.

COMPARATIVE ANALYSIS OF DOMESTIC AND FOREIGN PERSONNEL MANAGEMENT MODELS

Abstract: the article examines various national models of personnel management. Analyzes which of them can be adapted to Russian realities.

Keywords: personnel management models, management, administration, staff.

Менеджмент персонала занимает ключевую позицию среди управленческих задач любой организации. Эта сфера объединяет развитие компетенций сотрудников, мотивацию, организацию благоприятной трудовой среды, установление доверительных отношений в коллективе, а также эффективное решение рабочих вопросов и раскрытие ресурсов команды на благо компании.

Компетентно выбранная система управления кадрами позволяет фирме занять прочные позиции на рынке и даже выйти на международную арену. Руководство анализирует различные варианты и останавливается на модели, соответствующей стратегическим целям и корпоративной культуре. Классифицировать методы управления персоналом можно по нескольким параметрам, в том числе по национальным особенностям.

Актуальность научной статьи заключается в том, что в условиях глобализации и развитых цифровых технологий происходят фундаментальные изменения в системе управления персоналом, что требует от российской компании адаптации к новым условиям хозяйствования для сохранения конкурентоспособности.

Цель научного исследования – провести сравнительный анализ отечественной и зарубежной моделей управления персоналом с целью выявления недостатков российской модели и разработки предложений по их устранению.

Под национальной моделью понимается совокупность управленческих подходов и ценностей, отражающих взгляд на работу с людьми, сложившийся в конкретном обществе и сформированный историческим опытом страны.

Одну из наиболее известных типологий национальных моделей предложил Г. Хофстед [1, с. 2]. В 1960-е годы он исследовал представителей разных профессий в нескольких странах и определил четыре ключевых культурных аспекта, по которым различаются способы управления:

Индекс коллективизма/индивидуализма (И/К). Выражает степень независимости/зависимости от группы. Высокий индекс И/К присущ коллективам, в которых поведение работника определяется его личными интересами. Работникам присуща концентрация на самих себе, они мыслят категорией «Я».

Индекс толерантности к риску или к неопределённости (И/Р). Характеризует степень избегания неопределённости или стремления к риску. Для стран с высоким индексом И/Р характерны формализм, закрытость,

следование установленным нормам, медленная адаптация к изменениям. В странах с низким уровнем И/Р не всегда соблюдают правила, терпимо относятся к нестабильной ситуации и проявляют больше личной инициативы.

Индекс дистанции власти (Д/В). Демонстрирует степень различия между работниками, находящимися на разных ступенях иерархии. Чем больше дистанция, тем больше разрыв в уровне зарплаты и привилегий.

Индекс мужественности/женственности (М/Ж). В обществах, где преобладает маскулинность, основное внимание уделяется соперничеству, стремлению к успеху и высокому положению в иерархии. В противоположность этому в других странах строят свои коллективы на принципах умеренности, умении договариваться даже в ущерб личной выгоде и стремлении создавать комфортную атмосферу.

За десятилетия практики управления кадрами в разных уголках мира выработались свои подходы к формированию команд, моделям мотивации и профессионального развития. Каждая национальная модель строится на особенностях культуры, историческом опыте и менталитете [2, с. 60-62]. По странам укоренились свои «фирменные» пути: японский, западноевропейский, российский, американский.

Вместе с тем, границы между национальными моделями в XXI веке стали относительно размытыми. Компании всё чаще интегрируют в свои HR-подходы эффективные практики коллег из других стран, перенимая удачные инициативы и таким образом создавая новые, гибридные способы управления персоналом.

Таблица 1

Сравнительная характеристика моделей управления персоналом

Критерии	Япония	Америка	Россия	Европа (Германия)
Требования к кандидату	Личностные качества. Опыт не требуется	В первую очередь профессиональные навыки, умение конкурировать, напористость, амбициозность	Как профессиональные навыки, так и личностные качества	В первую очередь профессиональные навыки и узкие знания в своей сфере
Степень	Гибкое	Высокая	Высокая	Децентрализация

централизации власти	управление	централизованность	централизованность	
Зона ответственности	Принцип коллективной ответственности	Четко очерчена для каждого сотрудника	Четко очерчена для каждого сотрудника	Четко очерчена для каждого сотрудника
Индивидуализм/коллективизм	Мышление категорией «мы». Ориентация на командную работу и взаимопомощь.	Ярко выраженный индивидуализм. Личные интересы преобладают над интересами коллектива.	Мышление категорией «мы».	Интересы коллектива важнее личных.
Процесс принятия решений	Участвует весь коллектив.	Индивидуальное принятие решений высшим руководством.	Руководитель может посоветоваться с подчиненными, но решение принимает сам.	Работники активно участвуют в управлении компанией.
Возможность проявить инициативу	Любой сотрудник может внести свое предложение.	Допускается, но в рамках строгих инструкций.	Сотрудники предпочитают не проявлять инициативу.	Инициатива приветствуется.
Основания для повышения в должности, роста заработной платы	Очень медленное продвижение, в зависимости от стажа	В зависимости от личных достижений. Возможен резкий и стремительный карьерный взлет	Как в зависимости от личных достижений, так и по решению руководства, по дружбе или родственным связям	По результатам работы
Главный фактор мотивации	Хорошо выполненная работа и сопричастность компании	Денежное стимулирование и самореализация	Денежное стимулирование, хороший психологический климат	Денежное стимулирование, участие в делах компании
Социальные гарантии	Высокие: система гарантированного трудоустройства и пожизненного найма	Низкие	Средние	Очень высокие – широкий набор компенсаций и льгот

Источник: составлено автором

Проблемами российской модели можно отметить авторитарный стиль управления, игнорирование инициативы, низкую мотивацию и вовлеченность сотрудников.

Мероприятия, которые можно провести для устранения этих проблем – внедрение практик коллективного обсуждения проблем, как в японской модели, разработка персонифицированных систем мотивации и развития карьеры. При

выборе наилучшего подхода к управлению сотрудниками организации стоит обратить внимание на три основных аспекта - мировые тренды в управлении, особенности менталитета работников в России и уникальные задачи внутри компании. Слепо позаимствовать зарубежный опыт невозможно: например, японская практика пожизненного найма явно не впишется в российские реалии. Российские работники, хотя и склонны к коллективной деятельности, не проникаются корпоративной идентичностью в той же мере, что и коллеги из Японии. Связь с работодателем в России менее устойчива - переходы между компаниями воспринимаются спокойно [3, с. 112].

Кроме того, специфика работы команды существенно определяет систему управления. Креативным коллективам, будь то дизайнеры или IT-специалисты, формализованные и жёсткие методы будут мешать [4, с. 367]. Для таких групп эффективнее окажется гибкая модель, похожая на шведский стиль организации труда, где внимание уделяется благоприятному рабочему климату и поддержке инициативы.

Иногда корпоративные интересы входят в противоречие с личными убеждениями сотрудников. Поспешно внедрять иностранные шаблоны бессмысленно: игнорирование культурных различий и исторического опыта неизбежно вызовет конфликты между персоналом и руководством. Подробно изучив успешные примеры в разных странах и, оценив их слабые и сильные стороны, организация сможет сформировать уникальный способ управления. Он объединит лучшие практики с учётом российских реалий и задач коллектива - так появляется высокая вероятность достижения гармонии и эффективности в работе.

Список литературы:

1. Акулова, Е. Виды моделей управления персоналом [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.gd.ru/articles/12605-modeli-upravleniya-personalom-vidy> (дата обращения: 07.10.2025).
2. Белоусова, М. Е. Стратегии управления персоналом организации: особенности и проблемы разработки / Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – № 4-1. – С. 60-62.

3. Миляева, Л. Г. Проблемы разработки гибких моделей управления персоналом предприятий / Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2023. – № 62. – С. 111-127.

4. Харченко, В. В. Разработка отечественной модели управления персоналом на примере зарубежных моделей / Развитие современной науки и технологий в условиях трансформационных процессов. – 2023. – С. 365-370.

Дударева София Марьяновна
студентка

*Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск*

научный руководитель: Хотомцева Марина Альбертовна
старший преподаватель
*Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск*

СТАТИСТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕКЛАМНЫХ КОМПАНИЙ

Аннотация: в статье анализируются, какие статистические методы помогают оценить эффективность рекламных кампаний. Рассматривается использование t-теста Стьюдента и дисперсионного анализа (ANOVA) для сравнения рекламных стратегий. Эти методы позволяют не только оценить результаты продвижения, но и сделать более обоснованные управленческие выводы.

Ключевые слова: реклама, статистический анализ, эффективность, t-тест, дисперсионный анализ, маркетинг, аналитика данных.

STATISTICAL ANALYSIS OF ADVERTISING CAMPAIGN EFFECTIVENESS

Abstract: the article analyzes which statistical methods help to assess the effectiveness of advertising campaigns. It examines the use of the Student's t-test and analysis of variance (ANOVA) for comparing advertising strategies. These methods make it possible not only to evaluate promotion results but also to draw more well-founded managerial conclusions.

Keywords: advertising, statistical analysis, effectiveness, t-test, ANOVA, marketing, data-driven approach.

Сейчас реклама - это не просто элемент маркетинга, а фактически главный инструмент, с помощью которого компании пытаются привлечь клиентов. По мнению Ф. Котлера, реклама выполняет ключевую функцию

маркетинга, так как именно она обеспечивает коммуникацию между производителем и потребителем, формируя осведомлённость о товаре и стимулируя спрос [3, с. 412]. Рост рекламных расходов подталкивает бизнес к поиску более надёжных инструментов оценки её эффективности. Всё чаще для этого используются методы статистического анализа, которые помогают принимать решения не интуитивно, а на основе фактов и числовых показателей. Кроме того, современные маркетинговые платформы применяют технологии искусственного интеллекта и «большие данные», чтобы точнее прогнозировать поведение аудитории и корректировать стратегии в реальном времени.

Развитие цифровых технологий дало возможность собирать огромные массивы информации о поведении пользователей - кликах, просмотрах, переходах, времени взаимодействия с контентом. По данным Bain & Company, мировые расходы на цифровую рекламу в 2024 году составили 690 млрд долларов [2]. Без статистического анализа такие данные остаются просто набором цифр. Лишь обработка позволяет выявить закономерности и определить факторы, влияющие на рекламу и действия аудитории. На практике чаще всего в маркетинге применяют t-тест Стьюдента и ANOVA - с их помощью можно количественно сравнить результаты разных кампаний и каналы продвижения.

T-тест применяется при сравнении эффективности двух рекламных форматов, например, баннеров и видеороликов. Он проверяет, являются ли различия случайными или статистически значимыми. Например, если у баннера средний показатель отклика 2,1 % при 40 показах, а видео - 3,4 % при 45, t-тест поможет понять, действительно ли видео работает лучше, или разница случайна. В работе приведён такой пример с реальными числами и шагами расчёта. Согласно Д. Монтгомери, метод Стьюдента позволяет оценить различия между средними значениями двух независимых выборок, используя формулу [4, с. 38]:

$$t = \frac{\bar{X}^1 - \bar{X}^2}{s_{\bar{X}} \cdot \sqrt{\left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2}\right)}}, \quad (1)$$

где $\bar{X}_1$ и $\bar{X}_2$ - средние значения,

n_1 и n_2 – объём (размер) выборок,

$s_{\bar{X}}$ - объединённая оценка стандартного отклонения.

Когда рассчитанное значение оказывается выше критического при уровне значимости 0,05, нулевая гипотеза (H_0) отклоняется, а различие признаётся статистически значимым. На практике это означает, что один из рекламных форматов действительно эффективнее.

При необходимости сравнить более двух каналов применяется дисперсионный анализ (ANOVA). Как отмечает Д. Монтгомери, этот метод позволяет выявить влияние нескольких факторов одновременно и определить, какие из них оказывают существенное воздействие на конечный результат [4]. Например, компания может оценить влияние типа рекламы, времени показа и возраста аудитории на эффективность рекламы. Такой анализ помогает оптимизировать стратегию продвижения и рационально распределять бюджет.

Для того чтобы оценить значимость различий между несколькими группами, в дисперсионном анализе используется критерий Фишера (F-критерий). Он рассчитывается как отношение межгрупповой и внутригрупповой вариации. Формула имеет следующий вид [4, с. 74]:

$$F_0 = \frac{SS_{Treatments}/(a - 1)}{SS_E/(N - 1)} = \frac{MS_{Treatments}}{MS_E}, \quad (2)$$

где $SS_{Treatments}$ - сумма квадратов отклонений между группами (treatments sum of squares),

SS_E - сумма квадратов ошибок (error sum of squares),

a - число уровней фактора,

N - общее количество наблюдений,

$MS_{Treatments} = SS_{Treatments}/(a - 1)$ - средний квадрат между группами (mean square between groups),

$MS_E = SS_E / (N - a)$ - средний квадрат ошибок (mean square error).

Если вычисленное значение F_0 превышает табличное критическое при заданном уровне значимости, нулевая гипотеза отвергается, а различия между группами признаются статистически значимыми. Для маркетинга это значит, что выбранный фактор (например, время показа рекламы или её формат) действительно влияет на результат, и его необходимо учитывать при планировании дальнейшей стратегии. На практике дисперсионный анализ нередко применяют, чтобы оценить эффективность разных каналов продвижения - например, сравнить результаты контекстной, таргетированной и видеорекламы.

Важно учитывать, что статистическая значимость не всегда означает экономическую. Даже, если различие между средними подтверждено, оно может быть несущественным с точки зрения прибыли. Поэтому, как отмечают Майорс и Мёрфи, в дополнение к p -значению следует анализировать размер эффекта (effect size), который показывает силу влияния фактора [5]. Это особенно важно для маркетинга, где чрезмерное внимание к незначительным различиям может привести к неоправданным затратам. При этом любые статистические выводы нужно рассматривать в контексте конкретной кампании, так как на результаты могут влиять сезонность, конкуренция и креативное содержание рекламы.

Надёжность статистического анализа во многом зависит от соблюдения его базовых условий - нормальности распределения, равенства дисперсий и независимости выборок. Если эти предпосылки нарушаются, лучше использовать непараметрические методы, такие как критерий Манна-Уитни или тест Краскела-Уоллиса [1].

Кроме того, при больших выборках (более 30 наблюдений) можно применять центральную предельную теорему, согласно которой распределение выборочных средних приближается к нормальному. Это позволяет применять t -тест даже при умеренных отклонениях от нормальности.

Современные аналитические платформы позволяют автоматизировать статистический анализ рекламы. Благодаря таким инструментам компании могут не просто анализировать прошедшие кампании, но и отслеживать динамику ключевых метрик в реальном времени, например, кликабельности (CTR) и стоимости лида (CPL). Такие данные позволяют оперативно корректировать стратегию и повышать рентабельность инвестиций в рекламу.

Маркетологи в основном не используют только один способ анализа. Чтобы получить более точные и полные результаты, они комбинируют разные методы. Например, сначала считают, насколько эффективны разные рекламные каналы, а потом дополнительно проверяют, есть ли связь между количеством показов рекламы и действиями людей - кликами, покупками или заявками. Такой подход помогает не только понять, какая реклама работает лучше, но и выяснить, какие факторы сильнее всего влияют на её успех.

Чтобы результаты анализа было легче понять, их обычно показывают в виде графиков и диаграмм. Так данные становятся наглядными и сразу видно, что к чему. При этом важно убрать лишние вещи - например, случайные клики или переходы, которые могут исказить картину. Современные системы делают это автоматически, поэтому итоговый анализ получается точнее и надёжнее.

Таким образом, статистический анализ выступает не только исследовательским инструментом, но и важным элементом управления рекламной деятельностью. Он помогает выявлять наиболее эффективные каналы продвижения, рационально распределять бюджет и повышать точность прогнозов. Применение t-теста, ANOVA и непараметрических методов формирует data-driven подход и повышает конкурентоспособность бизнеса.

Список литературы:

1. Акчурина, Л. В. Теория вероятностей и математическая статистика : учебное пособие / Л. В. Акчурина // Воронежский государственный технический университет. – Воронеж : ВГТУ, 2022. – 117 с.

2. Глобальные расходы на цифровую рекламу достигли \$ 690 млрд / Sostav.ru. - 2024 [Электронный ресурс]. - URL:

<https://www.sostav.ru/publication/globalnye-raskhody-na-tsifrovuyu-reklamu-dostigli-690-mlrd-77692.html> (дата обращения: 05.10.2025).

3. Kotler, P. Marketing Management : textbook / P. Kotler, K. L. Keller, A. Chernev. – 16th ed. – Harlow : Pearson Education, 2022. – 640 p.

4. Montgomery, D. C. Design and Analysis of Experiments : textbook / D. C. Montgomery. – 10th ed. – New York : John Wiley & Sons, 2020. – 752 p.

5. Myers, B. Statistical Power Analysis : monograph / B. Myers, K. R. Murphy. – 2nd ed. – New York : Routledge, 2023. – 240 p.

Дужий Александра Александровна
студентка

*Донецкого национального университета экономики и торговли
имени Михаила Туган-Барановского,
г. Донецк*

*научный руководитель: Донец Любовь Ивановна
доктор экономических наук, профессор
Донецкого национального университета экономики и торговли
имени Михаила Туган-Барановского,
г. Донецк*

КОУЧИНГ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Аннотация: в статье рассмотрен коучинг как современный и эффективный инструмент для управления персоналом. Показано, как его можно использовать при работе с кадровым резервом. Выделены трудности внедрения коучинга в управление персоналом на отечественных предприятиях.

Ключевые слова: коучинг, развитие сотрудников, HR-процессы, барьеры внедрения коучинга.

COACHING IN PERSONNEL MANAGEMENT

Abstract: the article examines coaching as a modern and effective tool for personnel management. It demonstrates how coaching can be applied in talent pool development. The challenges of implementing coaching in personnel management at domestic enterprises are highlighted.

Keywords: coaching, employee development, HR processes, barriers to coaching implementation.

Современное управление персоналом находится в постоянном поиске эффективных методов и технологий, позволяющих раскрывать человеческий потенциал для достижения стратегических целей предприятия. На смену

устаревшим директивным подходам приходят партнёрские методики, среди которых особое место занимает коучинг.

Суть коучинга точно раскрывают И. С. Багдасарьян и Е. Н. Сочнева, определяя его как технологию, нацеленную на раскрытие лидерских и коммуникативных способностей. Его ключевой инструмент - искусство задавать «сильные» вопросы, которые помогают сотруднику самостоятельно найти решение, принять на себя ответственность за свой выбор и дальнейшие действия [2]. Таким образом, коучинг становится многофункциональным инструментом, интегрирующим в себе задачи мотивации, развития и обучения.

Главное отличие коучинга от традиционного управления - это отказ от прямых указаний в пользу раскрытия внутреннего потенциала сотрудников. Этот подход трансформирует корпоративную культуру, смещая фокус с контроля на партнерство, что в долгосрочной перспективе ведет к росту производительности и инновационной активности. Эмпирические данные подтверждают эффективность коучинга. Например, программы для кадрового резерва в крупных российских компаниях показывают, что коучинговые сессии не только ускоряют подготовку будущих лидеров, но и позволяют выявить их персональные траектории роста. Это делает инвестиции в персонал более целевыми и результативными.

В основе философии коучинга лежит аналогия со спортом, где специалист (коуч) помогает команде или отдельному сотруднику мобилизовать внутренние ресурсы для достижения поставленных бизнес-целей [4]. Такой формат работы позволяет сотрудникам самостоятельно формировать свою карьеру, расставлять приоритеты в соответствии с личными ценностями и действовать более осознанно [6]. Это ценно не только для самого человека, но и для организации в целом, поскольку способность к непрерывному обучению становится ключевым фактором ее конкурентоспособности [5].

Несмотря на очевидные преимущества, интеграция коучинга в управленческую практику российских компаний сталкивается с рядом препятствий. Как справедливо отмечают исследователи, основная сложность

заключается в субъективности оценки его эффективности. Компании, особенно в высокотехнологичных отраслях, требуют четких показателей и аналитических данных, чтобы сопоставить вклад коучинга в производительность и стратегические результаты с другими инициативами.

Для успешного преодоления этих барьеров необходима разработка объективных подходов к оценке эффективности коучинга. Как полагает В. Ю. Краев, решением может стать выработка единых стандартов и интегральных показателей (например, коэффициент Кэ), которые наглядно демонстрируют финансовую отдачу от коучинговых программ и повышают доверие к ним со стороны руководства. Более детально барьеры внедрения коучинга структурированы и представлены в таблице 1.

Таблица 1

**Факторы, затрудняющие внедрение коучинга в HR-процессы
российских компаний**

Группа причин	Конкретные проявления и барьеры
Ментально-культурные и кадровые	- Сопротивление линейных руководителей, которые видят в коучинге угрозу своему авторитету и отход от привычной директивной модели. - Неготовность сотрудников брать на себя ответственность за развитие и ожидание готовых решений. - Дефицит квалифицированных коучей, понимающих специфику бизнеса.
Экономико-управленческие	- Сложность расчёта возврата на инвестиции (ROI), что затрудняет обоснование бюджета. - Ориентация топ-менеджмента на краткосрочные операционные результаты, а не на долгосрочные инвестиции в персонал. - Отсутствие формализованных KPI и регламентов, делающее процесс неуправляемым.
Организационно-процессные	- Внедрение коучинга как разовой инициативы, а не как части сквозных HR-процессов (адаптация, оценка, карьера). - Высокая загрузка руководителей, не оставляющая времени на коучинговые сессии. - Несогласованность между HR и линейными подразделениями, ведущая к формальному выполнению программ.

Составлено автором по источникам [2, 3, 5-7]

Внедрение коучинга представляет собой стратегический переход от эпизодических обучающих мероприятий к созданию целостной экосистемы развития человеческого капитала. Этот процесс логически выстраивается вокруг нескольких взаимосвязанных направлений, формирующих единый механизм повышения организационной эффективности (Рисунок 1).

Ключевым вектором является интеграция коучинга в процессы управления талантами, где его роль выходит за рамки простого обучения. Через коучинговые методики осуществляется целенаправленное развитие лидерского потенциала сотрудников кадрового резерва, что позволяет не только ускорить их подготовку к руководящим позициям, но и сформировать группу лояльных специалистов, глубоко понимающих стратегические цели компании. Параллельно коучинг трансформирует систему адаптации, помогая новым сотрудникам не просто освоить функциональные обязанности, но и органично влиться в корпоративную культуру и быстро начать приносить ощутимую пользу.



Рисунок 1 - Основные векторы внедрения коучинга в управление персоналом

Особую значимость приобретает развитие коучинговой культуры управления, когда руководители всех уровней осваивают технологию

раскрытия потенциала своих команд. Это создаёт среду, где сотрудники проявляют инициативу и несут ответственность за результаты, что естественным образом повышает производительность и инновационную активность. При этом коучинг становится инструментом удержания ключевых специалистов, помогая им выстраивать персональные траектории профессионального роста внутри компании и преодолевать этапы профессионального выгорания.

Таким образом, можно сделать следующие выводы.

Внедрение коучинга в работу с персоналом - это не просто модный тренд, а стратегический шаг к созданию сильной команды. Такой подход позволяет системно развивать сотрудников и раскрывать их потенциал. Одним из ключевых направлений является работа с кадровым резервом. Коучинг помогает будущим руководителям развить лидерские качества и подготовиться к управленческой работе. Одновременно коучинговый подход эффективен при адаптации новых сотрудников, помогая им быстрее влиться в коллектив и начать приносить пользу.

Важно, что коучинг меняет саму культуру управления. Руководители учатся не просто ставить задачи, а раскрывать потенциал своих сотрудников. Это создает атмосферу, где работники сами проявляют инициативу и несут ответственность за результаты.

Список литературы:

1. Донец, Л. И. Стратегия управления персоналом в современных условиях развития отечественных предприятий / Л. И. Донец // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2024. – № 13. – С. 108-113. – EDN VXGGSW.
2. Багдасарьян, И. С. Коучинг в России: за и против / И. С. Багдасарьян, Е. Н. Сочнева [Электронный ресурс]. - URL: <http://economy.science-review.ru/ru/article/view?id=849> (дата обращения: 16.10.2025)
3. Баранников, А. Л. Коучинг как технология и эффективный способ развития персонала коммерческой организации / А. Л. Баранников, Л. Э. Журавлёва, Т. А. Левочкина. Вестник РЭУ им. Г. В. Плеханова. – 2025. – Т. 22. - № 4(142). – С. 152-163.
4. Дрожжина, С. В. Индивидуализация управленческих решений в

предпринимательской деятельности / С. В. Дрожжина, Л. И. Донец // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2016. – № 5-1. – С. 3-7. – EDN XSDXRF.

5. Савельева, М. В. Коучинг как инструмент развития команды / Управленческое консультирование. – 2018. - № 5. - С. 69–76. - DOI 10.22394/1726-1139-2018-5-69-76 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.acjournal.ru/jour/article/view/859/854> (дата обращения: 29.09.2025).

6. Болдырева, Н. П. Применение коучинга как инструмента развития персонала и организации / Н. П. Болдырева // Вестник евразийской науки. - 2023. - Т. 15. - № 3 [Электронный ресурс]. - URL: <https://esj.today/PDF/14ECVN323.pdf> (дата обращения: 13.10.2025).

7. Краев, В. Ю. Коучинг в России: практика применения, проблемы внедрения, оценка эффективности / В. Ю. Краев // Социально-трудовые исследования. – 2025. - № 60(3). - С. 193-205. - DOI: 10.34022/2658-3712-2025-60-3-193-205

8. Смирнов, Е. Н. Научное обоснование методического подхода к оценке конкурентной устойчивости предприятия / Е. Н. Смирнов // Экономика в социокультурном пространстве современности: проблемы, решения, прогнозы : Материалы X Международной научно-практической конференции, Владимир, 23 ноября 2023 года. – Владимир : АРКАИМ, 2023. - С. 281-285. - EDN DRAAWT.

Дукарт Кирилл Игоревич
студент

*Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск*

научный руководитель: Ермакова Татьяна Александровна
кандидат экономических наук, доцент
*Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск*

ЭВОЛЮЦИЯ МЕТОДИК КРІ И ИХ СВЯЗЬ СО СТРАТЕГИЕЙ КОМПАНИИ

Аннотация: эволюция методик КРІ отражает постепенный переход от простого финансового учёта к комплексным системам стратегического планирования и управления показателями эффективной работы организации. Связь КРІ со стратегией помогает компаниям адаптироваться к изменениям рынка для достижения устойчивого роста через фокусировку на главенствующих и приоритетных задачах.

Ключевые слова: КРІ, стратегия, эффективность, развитие, эволюция, управление.

EVOLUTION OF KPI METHODS AND THEIR CONNECTION WITH THE COMPANY'S STRATEGY

Abstract: the evolution of KPI methods reflects the gradual transition from simple financial accounting to integrated systems of strategic planning and management of the organization's performance indicators. Linking KPIs to strategy helps companies adapt to market changes to achieve sustainable growth by focusing on their top priorities.

Keywords: KPI, strategy, efficiency, development, evolution, management.

В современном бизнесе успешное управление компанией невозможно без точного и своевременного измерения результативности её работы. Система ключевых показателей эффективности (KPI) является важным элементом инструментария в ведении бизнеса, позволяющим оценивать достижение результатов и контролировать этапы выполнения важных задач. За последние десятилетия использования методики KPI значительно эволюционировали: от простого финансового мониторинга до сложных, многоуровневых и комплексных систем. Понимание этого стремительного развития и правильная связь KPI с политикой компании позволяют организациям не просто отслеживать результаты своей работы, но и обеспечивать согласованность и взаимосвязанность действий на всех уровнях организации, что способствует её устойчивому развитию и конкурентоспособности на рынке.

Основополагающим элементом анализа является понимание самого термина KPI. Под ним подразумевают так называемые ключевые показатели эффективности, которые представляют собой количественные и качественные параметры, с чьей помощью оценивается результативность деятельности компании за определённый промежуток времени [1].

Система KPI, прежде всего, представляет собой инструмент стратегического контроля, а не просто механизм мотивации персонала. В связи с этим распространено заблуждение, будто KPI служит исключительно для стимулирования сотрудников, однако это лишь одна из функций, которую выполняют данные метрики. Их основными назначениями являются отслеживание осуществления и реализации плана компании, следование

стратегии ведения бизнеса и определение того, насколько успешно компания движется к поставленным целям [1].

В следующей таблице разберём основные задачи, реализуемые с помощью системы KPI.

Таблица 1

Ключевые задачи и преимущества системы KPI [1-5]

Задача	Описание
Объективная оценка результатов труда	Обеспечение явных, измеримых показателей для точного определения эффективной работы сотрудников, подразделений и всей организации
Оптимизация внутренних процессов	Отражение структуры работы бизнес-процессов, выявление избыточности ресурсов, улучшение производительности
Инструмент для аналитики и стратегического планирования	Обнаружение слабых звеньев и частей структуры, определение перспективных направлений и своевременное корректирование стратегического курса развития
Повышение гибкости и адаптивности	Быстрая адаптация компании к изменениям рынка за счёт корректировки целей и перераспределения ресурсов
Концентрация усилий на приоритетах	Ориентир для персонала, мотивирующий на получение результата, и обеспечение их поощрения и признания

Следует отметить, что единого перечня методики KPI не существует по причине того, что набор показателей формируется индивидуально, учитывая специфику отрасли, а также цели компании и особенности её внутренней структуры. При этом немаловажным является и то, что система индикаторов должна давать комплексное и разностороннее представление о результатах деятельности организации, охватывая разные аспекты для обеспечения баланса между ними [1].

В зависимости от задач и направлений, KPI можно условно разделить на несколько категорий, среди которых выделяются показатели:

- результативности;
- затрат;
- производительности;
- эффективности.

Далее рассмотрим эволюцию основных методик KPI, которые стали основой современного подхода в ведении бизнеса организаций.

Одной из первых методик управления KPI, появившейся в середине XX века, является концепция управления по целям, она же Management by Objectives или MBO [2]. Данная методика была систематизирована и популяризирована Питером Друкером в 1954 году. Хотя идеи управления через цели существовали и ранее, именно Друкер подробно описал и внедрил этот подход в практику менеджмента. Суть методики заключается в совместной постановке конкретных задач и достижимых целей между руководителем и сотрудниками для получения явного результата. Такой подход помогает согласовывать основные цели, на которые ориентировано предприятие, с индивидуальными задачами и потребностями персонала, тем самым повышая ответственность при выполнении работы [3]. Методика MBO включает в себя такие элементы, как формулировку задач, разработку плана их выполнения, контроль и оценку результатов. Этот подход помогает персоналу ясно понимать, чего от них ждут при выполнении работы и концентрироваться на достижении конкретных результатов. Таким образом, сотрудники видят общую картину и понимают, к чему должны прийти.

Следующим этапом развития систем управления стала методика Balanced Scorecard (BSC). Она была создана в начале 1990-х годов Робертом Капланом и Дэвидом Нортоном в Гарвардской школе бизнеса. Главная цель методики - это выйти за рамки таких показателей, которые основаны исключительно на финансовых аспектах, и учитывать нефинансовые направления деятельности организации [4]. Методика BSC включает в свой состав четыре ключевые категории, такие как финансы, ориентированность на клиентов, управление внутренними бизнес-процессами, а также обучение и развитие нематериальных активов компании, например, персонала и его мотивации, корпоративной среды. В результате, методика позволяет связать операционную деятельность, то есть ежедневные задачи компании, с выполнением стратегических, долгосрочных задач, создав своего рода схему с конструктивными взаимосвязями. Такой подход даёт возможность не просто отслеживать систему KPI, но и быстро вносить изменения в структуру при необходимости.

Перейдём к методике, которая называется Objectives and Key Results, сокращенно OKR. Она возникла в 1970-х как отдельный, но близкий по идеологии MBO метод, не являясь его прямым продолжением. Методика была разработана Энди Гроувом в Intel и позднее популяризирована такой компанией, как Google, а также позаимствована другими технологическими лидерами [5]. Методика основана на том, чтобы ставить высокоуровневые цели и проверять их достижение через конкретные количественные или качественные результаты работы. Её главные особенности - это короткие промежутки для постановки задач (обычно каждый квартал), открытая деятельность для всей компании и акцентирование внимания на решении сложных вопросов. OKR помогает согласовывать цели на всех уровнях организации, способствуя созданию новых идей и их гибкому, широкому применению. Благодаря всему вышеперечисленному метод OKR отлично подходит для тех компаний, которые быстро адаптируются к нынешним технологическим реалиям.

В заключение стоит отметить, что система KPI - это важный инструмент для управления, обеспечивающий развитие компании, достижение её целей и повышение эффективности работы организации [6]. Она помогает оценивать результаты, оптимизировать и планировать как долгосрочные, так и краткосрочные бизнес-процессы. Внедрение методики KPI поспособствует улучшению функционирования организации, благодаря усилению мотивации сотрудников и созданию устойчивого роста в условиях конкуренции и технологических перемен.

Список литературы:

1. KPI (ключевые показатели эффективности) [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.unisender.com/ru/glossary/chto-takoe-kpi/#anchor-1> (дата обращения: 20.10.2025).
2. Ключков, А. К. KPI и мотивация персонала. Полный сборник практических инструментов / А. К. Ключков. – Москва : Эксмо, 2010. - 103 с.
3. Блог, А. Ф. Легенда об MBO [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.asfridman.com/blog/zametki/legenda-ob-mbo-1/> (дата обращения: 20.10.2025).

4. Алексеева, О. В. Система сбалансированных показателей / О. В. Алексеева, О. Е. Николаева // [Электронный ресурс]. - URL: https://auditfin.com/fin/2002/3/fin_2002_31_rus_02_02.pdf (дата обращения: 20.10.2025).

5. OKR методология [Электронный ресурс]. - URL: <https://productlab.ru/tpost/bpkpd6ake1-okr-metodologiya> (дата обращения: 20.10.2025).

6. Степанов, А. А. Ключевые показатели эффективности и их использование в управлении реализацией муниципальной инновационной политики (вопросы теории) / А. А. Степанов, М. В. Савина, Е. В. Потехина // Экономические системы. – 2021. – Т. 14, № 1 (52). – С. 67-75.

Зайнуллина Алия Ильсуровна

студентка

Казанского государственного энергетического университета,

г. Казань

научный руководитель: Тимофеев Роман Андреевич

кандидат экономических наук, доцент

Казанского государственного энергетического университета,

г. Казань

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИХ ФАКТОРОВ НА УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В СФЕРЕ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ УСЛУГ

Аннотация: в статье рассматривается влияние макроэкономических факторов на управление рисками в сфере потребительских услуг. Анализируются ключевые показатели - инфляция, ВВП, уровень безработицы и валютный курс - и их воздействие на финансовую устойчивость и операционную эффективность компаний. Показаны примеры эффективного риск-менеджмента на примере российских компаний МТС, FESCO и АО «ФПК».

Ключевые слова: макроэкономические факторы, управление рисками, потребительские услуги, инфляция, ВВП, валютный курс.

ANALYSIS OF THE IMPACT OF MACROECONOMIC FACTORS ON RISK MANAGEMENT IN THE CONSUMER SERVICES SECTOR

Abstract: the article examines the impact of macroeconomic factors on risk management in the consumer services sector. It analyzes key indicators such as inflation, GDP, unemployment rates, and exchange rates, and their impact on the financial stability and operational efficiency of companies. The article provides examples of effective risk management using the Russian companies MTS, FESCO, and FPC as case studies.

Keywords: macroeconomic factors, risk management, consumer services, inflation, GDP, and exchange rates.

Сфера потребительских услуг занимает важное место в экономике, предоставляя населению разнообразные товары и услуги. Вместе с тем, нестабильность макроэкономической ситуации создаёт угрозы для стабильной работы компаний этого сектора, повышая риски финансовых потерь, снижения качества обслуживания и падения доверия со стороны клиентов. Чтобы эффективно управлять этими рисками, сегодня необходимо учитывать макроэкономические факторы при формировании стратегий и быстро реагировать на изменения внешних условий.

Основные макроэкономические показатели задают рамки для появления и трансформации различных рисков. Рассмотрим наиболее значимые из них.

- Инфляция - это рост общего уровня цен, который снижает покупательскую способность граждан и уменьшает спрос на услуги. При этом увеличиваются кредитные и операционные риски. Исследования показывают, что инфляция усложняет прогнозирование денежных потоков и требует адаптации ценовой политики [1].

- Валовой внутренний продукт (ВВП) отражает общую стоимость всех товаров и услуг в стране за определённый период. Рост ВВП обычно свидетельствует о развитии экономики и росте доходов населения, что способствует увеличению спроса на потребительские услуги и снижению экономических рисков для компаний. Напротив, спад ВВП ведёт к снижению активности, росту безработицы и уменьшению спроса, что усиливает кредитные, операционные и рыночные риски [2].

- Уровень безработицы показывает долю неработающих среди экономически активного населения. Высокая безработица снижает доходы граждан и их спрос на услуги, что ухудшает финансовые показатели компаний и увеличивает кредитные и рыночные риски. Кроме того, она может

способствовать росту социальных рисков, влияя на нестабильность спроса и нарушение платежной дисциплины [3].

- Курсы валют сильно влияют на себестоимость и ценообразование услуг, особенно если компании зависят от импортных товаров и ресурсов. Колебания курса могут повысить операционные и финансовые риски, удорожая закупки и снижая конкурентоспособность. Резкое ослабление национальной валюты уменьшает реальную покупательскую способность населения, что снижает спрос и увеличивает кредитные риски [4].

Эти факторы вместе формируют разнообразные рисковые профили для предприятий сферы услуг. Примеры российских компаний последних лет хорошо иллюстрируют это.

Так, ПАО «МТС» в 2023 году столкнулась с резкими изменениями курса рубля и ростом инфляции, что увеличило стоимость валютного финансирования и себестоимость услуг. Компания реализовала программу хеджирования валютных рисков с помощью опционов и форвардных контрактов, а тарифы были гибко скорректированы, что помогло сохранить прибыльность бизнеса [6].

Логистическая компания FESCO в том же году испытала рост расходов на топливо и обслуживание транспорта, обусловленный инфляцией и замедлением экономического роста. Для снижения рисков компания построила долгосрочные партнерства с клиентами, оптимизировала маршруты и пересмотрела контракты с учетом инфляционных индексов, что стабилизировало финансы и укрепило клиентскую базу [7].

ПАО «Федеральная пассажирская компания» (АО «ФПК») столкнулась с замедлением роста ВВП и валютными колебаниями, что угрожало снижением спроса и ростом затрат. Для управления рисками была внедрена комплексная система внутреннего контроля и автоматизированный мониторинг ключевых показателей, а также пересмотрены бизнес-стратегии, что позволило снижать неопределенность и обеспечивать устойчивость компании [5].

В розничном сегменте крупнейшие сети (X5 Group, Магнит, Mercury Retail Group) и маркетплейсы (Wildberries, Ozon) за 2022-2024 годы переживали

циклы падения и роста спроса, которые связаны с изменениями ВВП и безработицы. В периоды спадов клиенты сокращали расходы на непродовольственные товары, что увеличивало операционные и коммерческие риски ритейлеров. В ответ они применяли персонализированные маркетинговые инструменты и расширяли бюджетные предложения, чтобы удерживать покупателей и снижать риски.

Эти примеры показывают, что макроэкономические условия напрямую влияют на риски в потребительском секторе. Для успешного управления ими компании должны использовать комплексный подход, включающий следующие моменты.

- Мониторинг макроэкономических индикаторов с обновлением данных и аналитическими предупреждениями.

- Финансовые инструменты для хеджирования валютных, процентных и инфляционных рисков.

- Адаптацию цен и условий контрактов под текущие экономические реалии.

- Разработку сценариев развития и стресс-тестирование с учетом возможных экономических потрясений.

Внедрение этих инструментов улучшит способность компаний к устойчивому развитию в нестабильной макроэкономической среде.

Макроэкономические факторы оказывают ключевое влияние на формирование рисков в сфере потребительских услуг, воздействуя на финансовую стабильность и операционную эффективность компаний. Анализ конкретных примеров российских предприятий последних трех лет показывает, что интеграция макроэкономических данных и адаптивных стратегий управления рисками способствует минимизации негативных последствий и укрепляет конкурентоспособность. Для успешного управления рисками необходим комплексный подход, включающий мониторинг, финансовое планирование и применение проактивных мер.

Список литературы:

1. Иванов, И. И. Инфляция и её влияние на экономику: учебное пособие / И. И. Иванов, А. В. Петрова. – М. : Экономика, 2022. – 256 с.
2. Российская Федерация. Федеральная служба государственной статистики. Валовой внутренний продукт и его влияние на экономику: статистический сборник. – М. : Росстат, 2024. – 150 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.gks.ru> (дата обращения: 10.11.2025).
3. Российская Федерация. Федеральная служба государственной статистики. Уровень безработицы в России за 2025 год: статистический отчет / Росстат. - Москва, 2025 [Электронный ресурс]. - URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 10.11.2025).
4. Банк России. Режим валютного курса. – Москва : Банк России, 2025. – [Электронный ресурс]. - URL: https://cbr.ru/dkp/exchange_rate/ (дата обращения: 10.11.2025).
5. АО «Федеральная пассажирская компания». Управление рисками. Корпоративное управление. – Москва, 2023 [Электронный ресурс]. - URL: <https://ar2023.fpc.ru/ru/corporate-governance/risk-management> (дата обращения: 10.11.2025).
6. ПАО «Мобильные ТелеСистемы». Годовой отчёт за 2023 год / ПАО «МТС». - Москва, 2024. – С. 45-50 [Электронный ресурс]. - URL: <https://ar2023.mts.ru> (дата обращения: 10.11.2025).
7. ПАО «FESCO». Управление рисками. Корпоративное управление. - Москва, 2023 [Электронный ресурс]. - URL: https://ar2023.fesco.ru/pdf/ar/ru/corporate-governance_risk-management.pdf (дата обращения: 10.11.2025).

Залетов Александр Сергеевич

магистрант

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Вышенский Михаил Юрьевич

кандидат технических наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

ЗНАЧЕНИЕ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЕГО ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ (НА ПРИМЕРЕ ПАО «СУРГУТНЕФТЕГАЗ»)

Аннотация: в статье исследуется ключевая роль системы мотивации персонала как стратегического фактора повышения деловой активности и общей эффективности деятельности организации. Проведён анализ теоретических основ мотивации, включая содержательные и процессуальные теории. На основе синтеза современных исследований и практик управления выявлена прямая корреляция между качеством мотивационной системы и

ключевыми показателями деловой активности: производительностью труда, инновационной активностью, лояльностью и уровнем вовлеченности сотрудников. Особое внимание уделено анализу практики ПАО «Сургутнефтегаз» как компании с низкой текучестью персонала и устойчивыми производственными показателями. Определено, что комплексный подход, интегрирующий материальные и нематериальные стимулы, является наиболее эффективным для формирования устойчивой трудовой мотивации. Статья предназначена для руководителей, HR-специалистов и исследователей в области управления человеческими ресурсами.

Ключевые слова: мотивация персонала, деловая активность, вовлеченность, стимулирование труда, производительность, система мотивации, управление персоналом, организационная эффективность, ПАО «Сургутнефтегаз», нефтегазовая отрасль.

THE SIGNIFICANCE OF PERSONNEL MOTIVATION FOR ENHANCING ITS BUSINESS ACTIVITY IN MODERN ORGANIZATIONS (CASE STUDY OF PJSC «SURGUTNEFTEGAS»)

Abstract: the article examines the pivotal role of the personnel motivation system as a strategic factor in enhancing business activity and the overall effectiveness of an organization. An analysis of the theoretical foundations of motivation, including content and process theories, is conducted. Based on a synthesis of contemporary research and management practices, a direct correlation is identified between the quality of the motivational system and key indicators of business activity: labor productivity, innovation activity, loyalty, and employee engagement levels. Particular attention is paid to the analysis of the practices of PJSC «Surgutneftegas» as a company with low staff turnover and stable production performance. It is determined that an integrated approach, combining material and non-material incentives, is the most effective for forming sustainable labor motivation. The article is intended for managers, HR specialists, and researchers in the field of human resource management.

Keywords: personnel motivation, business activity, engagement, labor incentives, productivity, motivation system, human resource management, organizational effectiveness, PJSC «Surgutneftegas», oil and gas industry.

В условиях глобализации и обострения конкурентной борьбы человеческий капитал становится основным стратегическим ресурсом, определяющим устойчивое развитие и конкурентоспособность организации. Деловая активность персонала, понимаемая как комплексное проявление инициативности, ответственности, стремления к достижению высоких результатов и постоянному совершенствованию, является критически важным

элементом организационного успеха. Ключевым инструментом формирования и поддержания высокой деловой активности выступает эффективная система мотивации.

Актуальность исследования обусловлена тем, что многие организации до сих пор используют устаревшие, в основном материальные, модели стимулирования, которые не отвечают сложной природе трудовой мотивации современного сотрудника. Целью данной статьи является системный анализ значения мотивации персонала для повышения его деловой активности и выявление компонентов эффективной мотивационной системы на примере успешной практики ПАО «Сургутнефтегаз».

Эффективная система мотивации должна быть сбалансированной и сочетать в себе материальные и нематериальные компоненты.

Материальная мотивация является базовым уровнем. К ней относятся:

- 1) конкурентоспособная заработная плата;
- 2) премии и бонусы за результат;
- 3) социальный пакет (ДМС, оплата питания, фитнеса).

Значение материальной мотивации велико, однако, согласно исследованиям, её эффект имеет «потолок». После достижения определённого уровня дохода её мотивационная сила снижается, и на первый план выходят нематериальные стимулы.

Нематериальная мотивация является ключевым драйвером устойчивой деловой активности. Она включает:

- 1) признание и карьерный рост: публичная похвала, награды, возможность профессионального и должностного роста;
- 2) развитие и обучение: программы тренингов, доступ к новым знаниям, возможность работать над интересными и сложными задачами;
- 3) организационную культуру: атмосфера доверия, справедливости, вовлеченности в принятие решений, корпоративные ценности;
- 4) гибкость и баланс: гибкий график, возможность удалённой работы, что особенно важно для поколений Y и Z.

Именно нематериальная мотивация напрямую влияет на такие компоненты деловой активности, как инициативность и лояльность, формируя эмоциональную связь сотрудника с компанией.

ПАО «Сургутнефтегаз» демонстрирует одну из наиболее эффективных систем мотивации в российской нефтегазовой отрасли, что подтверждается стабильно низкими показателями текучести персонала (2-3 % в год при средних 5-7 % по отрасли) и высокими производственными показателями.

Материальная мотивация в компании включает:

1) конкурентоспособный уровень заработной платы, превышающий среднерыночные показатели по отрасли в Сургутском регионе;

2) эффективную систему премирования, увязанную с выполнением ключевых производственных показателей (добыча нефти и газа, выполнение плана по бурению, снижение себестоимости);

3) комплексный социальный пакет, включающий:

- корпоративное медицинское обслуживание;
- программы оздоровления и санаторно-курортного лечения;
- жилищные программы и ипотечное кредитование;
- материальную помощь к значимым событиям и отпускам.

Нематериальная мотивация представлена.

1) Развитой системой корпоративного обучения и развития карьеры (Корпоративный институт, программы подготовки и переподготовки кадров).

2) Программами наставничества для молодых специалистов.

3) Системой публичного признания достижений (доски почёта, звания «Лучший по профессии», корпоративные награды).

4) Поддержкой спорта и здорового образа жизни (спортивные комплексы, соревнования).

Анализ отчётности ПАО «Сургутнефтегаз» за 2019-2023 гг. показывает прямую зависимость между инвестициями в мотивацию персонала и ключевыми операционными показателями:

1) производительность труда сохраняется на стабильно высоком уровне (в среднем 6,5 тыс. тонн нефти на человека в год);

2) уровень инновационной активности (количество рационализаторских предложений на одного сотрудника) превышает средние показатели по отрасли;

3) коэффициент операционной эффективности (ОРЕХ/доход) демонстрирует положительную динамику.

Опыт ПАО «Сургутнефтегаз» подтверждает эффективность системного подхода к мотивации, который:

1) является стратегическим: кадровая политика интегрирована в общую стратегию развития компании;

2) балансирует краткосрочные и долгосрочные стимулы: сочетает ежемесячное премирование с программами пенсионного обеспечения и «золотых парашютов»;

3) учитывает отраслевую специфику: особое внимание уделяется мотивации работников основных производств (буровиков, операторов добычи);

4) поддерживается корпоративной культурой: формирует чувство принадлежности к «команде Сургутнефтегаза».

В перспективе развитие системы мотивации в компании может быть направлено на персонализацию средств и способов стимулирования производственной, творческой и стратегической инициативы работников, специалистов и руководителей в уже существующих бюджетах.

Таким образом, значение мотивации персонала для повышения его деловой активности является фундаментальным и системообразующим. Практика ПАО «Сургутнефтегаз» наглядно демонстрирует, что инвестиции в развитие комплексной мотивационной системы, гармонично сочетающей материальные и нематериальные стимулы, оказывают прямое воздействие на ключевые показатели эффективности организации. Успешная мотивация трансформируется из функции управления персоналом в стратегическую философию управления, нацеленную на раскрытие человеческого потенциала,

что в конечном итоге определяет долгосрочное конкурентное преимущество компании.

Опыт компании может быть адаптирован другими промышленными предприятиями с учётом их отраслевых и региональных особенностей.

Список литературы:

1. Герцберг, Ф. Мотивация к работе / Ф. Герцберг, Б. Мозер, Б. Сидман. - М. : Вершина, 2007. — 240 с.
2. Маслоу, А. Г. Мотивация и личность. - СПб. : Питер, 2019. - 400 с.
3. Врум, В. Работа и мотивация. - М. : Юрайт, 2021. - 358 с.
4. Лютенс, Ф. Организационное поведение. - М. : ИНФРА-М, 2018. - 864 с.
5. Годовые отчёты ПАО «Сургутнефтегаз» за 2019-2023 гг. - Официальный сайт компании.
6. Корпоративная социальная отчётность ПАО «Сургутнефтегаз». - Официальный сайт компании.
7. Cameron, J., Pierce, W. D. Pay, Motivation and Performance: An Integrative Theory and Review / Research in Personnel and Human Resources Management. - 2002. - Vol. 21. - P. 1-42.
8. Pink, D. H. Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us. - Riverhead Books, 2011. - 272 p.

Иванова Анна Алексеевна
студентка

*Сибирского государственного университета науки и технологий
им. академика М. Ф. Решетнева,
г. Красноярск*

научный руководитель: Корепанова Евгения Геннадьевна
старший преподаватель
*Сибирского государственного университета науки и технологий
им. академика М. Ф. Решетнева,
г. Красноярск*

ПЕРСПЕКТИВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В УПРАВЛЕНИИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИМ РЫНКОМ

Аннотация: в статье исследуется потенциал развития ИИ-технологий в контексте управления потребительским рынком. Анализируются ключевые направления применения ИИ, включающие прогнозирование рыночных трендов, гиперперсонализацию взаимодействия с потребителем и автоматизацию бизнес-процессов. На примере реальных кейсов подтверждается

мнение о том, что внедрение ИИ становится не просто конкурентным преимуществом, а является ключом к операционной эффективности и росту в цифровой экономике.

Ключевые слова: искусственный интеллект, потребительский рынок, прогнозирование, персонализация, автоматизация, машинное обучение, большие данные.

PROSPECTS FOR USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN CONSUMER MARKET MANAGEMENT

Abstract: this article explores the potential for AI technologies in the context of consumer market management. Key areas of AI application are analyzed, including market trend forecasting, hyper-personalization of consumer interactions, and business process automation. Real-world case studies support the notion that AI implementation is becoming more than just a competitive advantage, but the key to operational efficiency and growth in the digital economy.

Keywords: artificial intelligence, consumer market, forecasting, personalization, automation, machine learning, big data.

На сегодняшний день рынок товаров и услуг характеризуется высокой динамичностью, обостренной конкуренцией и растущими требованиями со стороны современных потребителей. Глобализация, цифровизация и пандемийные кризисы прошлых лет выявили ограниченность и неэффективность традиционных методов управления, основанных на исторических данных и интуитивных решениях менеджеров. В этом контексте технологии искусственного интеллекта (ИИ) выступают в роли ключевого фактора трансформации, предлагая инструменты для анализа больших данных и принятия решений на основе предиктивных моделей.

Необходимость оперативно реагировать на рыночные изменения, а также обладать возможностью их предвидеть, обуславливает актуальность данного исследования. Реализация использования ИИ в B2C-рынке открывает возможность трансформировать реактивный управленческий подход на проактивный.

Существенное преимущество ИИ заключается в его способности анализировать большие массивы структурированных и неструктурированных данных. В отличие от традиционных методов прогнозирования спроса ИИ не

терпит неудачи при столкновении с нелинейными и многофакторными зависимостями. Алгоритмы машинного обучения (ядро современного ИИ) способны выявлять скрытые паттерны и корреляции, неуловимые при традиционном анализе [1].

Современные системы прогнозирования на базе ИИ учитывают не только внутреннюю статистику продаж, но и другие внешние и макроэкономические показатели: погодные условия, макроэкономические индикаторы, активность в социальных сетях, данные с камер наблюдения и другие. Практическим кейсом использования ИИ в этих целях служит сеть гипермаркетов «X5 Retail Group», применяемая ИИ в классических задачах ритейла, связанных с ассортиментом, ценообразованием, прогнозированием спроса, пополнением запасов и многим другим. Директор по развитию ИИ «X5 Tech» Михаил Неверов в одном из интервью подчеркивает, что за счёт ИИ-технологий компания в 2024 г. заработала порядка 5 миллиардов рублей [4].

Мониторинг социальных сетей, блогов и форумов, осуществляемый ИИ-алгоритмами в режиме реального времени, открывает новые возможности для прогнозирования спроса. Идентифицируя зарождающиеся тренды, производители и ритейлеры получают возможность оперативно адаптировать свои продукты до их выхода на массовый рынок. Эффективность данного подхода подтверждает компания TrendHERO, анализирующая аудиторию соцсетей при помощи инструментов на базе ИИ, позволяющая брендам идентифицировать перспективные ниши и запросы потенциальных клиентов. Сервисом успешно пользуется более 90 миллионов пользователей, что доказывает широкое распространение [7].

Использование ИИ-технологий для прогнозирования обеспечивает качественно новый уровень управления цепочками поставок и ассортиментом, позволяя минимизировать риски избыточных или недостаточных запасов и обеспечивая релевантность товарного предложения.

Современное развитие рынка характеризуется переходом от широкой массовой рекламы к подходу, ориентированному на потребности каждого

отдельного клиента. Благодаря ИИ-технологиям становится возможной гиперперсонализация услуг и предложений для миллионов пользователей. Это достигается при помощи следующих ключевых инструментов.

Рекомендательные системы. Это инструменты для взаимодействия с большими и сложными информационными пространствами, которые обеспечивают их персонализированное представление в зависимости от предпочтений пользователя [5]. Рекомендательные системы используют алгоритмы коллаборативной фильтрации и контент-ориентированные модели для анализа поведения пользователей и их цифрового следа. Подобные системы, используемые платформами, такими как Яндекс.Маркет, способствуют увеличению продаж и демонстрируют высокую эффективность. Согласно проведенным тестам Яндекс.Маркета, внедрение новых алгоритмов рекомендаций привело к тому, что пользователи начали добавлять в корзину на 3 % больше товаров, увиденных в рекомендациях, а объем покупок товаров из новых категорий вырос на 5 %, что подтверждает значительный вклад таких систем в повышение конверсии и увеличение доходов [8].

Динамический прайсинг и персональные предложения. ИИ-алгоритмы позволяют в режиме реального времени адаптировать цены и маркетинговые стимулы под конкретного потребителя. Например, это реализуется в сервисах такси, где используются сложные алгоритмы для расчёта стоимости поездки, учитывая спрос, загруженность дорог и другие факторы [6]. Помимо этого, в ритейле ИИ-системы, предлагающие персональные предложения, стимулируют к покупке ранее просмотренных товаров, снижая уровень отказа от корзины.

AI-помощники и чат-боты. Виртуальные консультанты, например, «Алиса» от Яндекса эволюционируют от простого ответа на запросы к активному участию в процессе покупки: помогают с подбором товаров, оформлением заказов и возвратов, обеспечивая круглосуточную поддержку. По данным Сбербанка их чат-боты успешно обрабатывают 20 миллионов звонков и 3 миллиона чатов ежемесячно (70 % обращений клиентов), высвобождая человеческие ресурсы компании [2].

Воздействие внедрения ИИ-решений для персонализации носит комплексный характер и напрямую влияет на ключевые метрики бизнеса: повышает конверсию, увеличивает средний чек, лояльность клиентов и снижает клиентский отток. В контексте потребительского рынка, характеризующегося высоким уровнем рутинных операций, ИИ предоставляет эффективные решения для их автоматизации. Эти меры способствуют значительной экономии ресурсов и повышению точности операций, что в совокупности усиливает эффективность бизнес-процессов и положительно влияет на общие показатели бизнеса.

Основные направления автоматизации включают следующие элементы.

Умные склады и роботизированная логистика. Использование автономных роботов-исполнителей, управляемых ИИ-системами для оптимизации маршрутов и ускорения сборки заказов, демонстрирует высокую эффективность в логистических центрах ведущих мировых компаний. В России подобные технологии начинают внедрять такие маркетплейсы как «Озон» и «Wildberries», где роботизированные системы для сортировки и сбора заказов всё чаще используются в новых логистических центрах [9].

Компьютерное зрение на кассах и в залах. Технологии компьютерного зрения позволяют автоматизировать процесс оплаты, как в инновационных форматах торговли, где оплата происходит бесконтактно, так и в традиционном ритейле. Эта технология позволяет анализировать выкладку товаров, контролировать мерчендайзинг и обнаруживать подозрительные действия в реальном времени, что повышает операционную эффективность и безопасность.

Автоматизация маркетинга и отчётности. Специализированные ИИ-платформы (например, «1С: ИИ») обеспечивают автоматизацию создания аналитических отчётов, обнаружения аномалий в продажах и оценки эффективности маркетинговых кампаний. Это позволяет перераспределить человеческие ресурсы от рутинных задач к решению более стратегически важных вопросов [3].

Результатом комплексной автоматизации с помощью ИИ является не только сокращение операционных издержек, но и значительное повышение точности, скорости и адаптивности бизнес-процессов в условиях высокой рыночной динамики.

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что искусственный интеллект стал практическим инструментом трансформации потребительского рынка. Ключевые эффекты проявляются в переходе к предиктивному моделированию спроса, реализации гиперперсонализации взаимодействий и комплексной автоматизации операций. Таким образом, взвешенная и этичная интеграция решений на основе ИИ становится не просто опцией, а управленческим императивом, определяющим устойчивое развитие компаний в среднесрочной перспективе.

Список литературы:

1. Бурса, И. А. Роль big data и искусственного интеллекта в прогнозировании рыночных трендов / И. А. Бурса, К. С. Александрова, А. А. Дехтярева. Вестник Академии знаний, № 4 (69), 2025. – С. 91-93.
2. Газета.ru [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.gazeta.ru/social/news/2023/03/03/19878427.shtml> (дата обращения: 13.10.2025).
3. Отраслевые и специализированные решения 1С [Электронный ресурс]. - URL: <https://solutions.1c.ru/digital/ai-ml-pa/> (дата обращения: 14.10.2025).
4. X5 Group [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.x5.ru/ru/publication/kak-nejroseti-i-vysokie-tehnologii-primenyayutsya-v-retejle-uzhe-sejchas/> (дата обращения: 10.10.2025).
5. Токтарова, В. И. Интеграция рекомендательных систем на основе искусственного интеллекта в образовательный процесс вуза / В. И. Токтарова, О. Г. Казанцева. Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена, № 212, 2024. – С. 102-114.
6. Хабр [Электронный ресурс]. - URL: <https://habr.com/ru/companies/yandex/articles/429226/> (дата обращения: 13.10.2025).
7. TrendHERO [Электронный ресурс]. – URL: <https://trendhero.io/ru/> (дата обращения: 11.10.2025).
8. ProWorld [Электронный ресурс]. – URL: <https://ppc.world/news/yandeks-perevodit-svoi-servisy-na-novye-rekomendatelnye-sistemy/> (дата обращения: 13.10.2025).

9. Tadviser [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.tadviser.ru/> (дата обращения: 14.10.2025).

Иванченко Марина Анатольевна

студентка

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

научный руководитель: Мищерина Марина Викторовна

кандидат экономических наук, преподаватель

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

РОЛЬ СТАТИСТИКИ В ЭФФЕКТИВНОМ УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Аннотация: в настоящее время статистика становится важным инструментом ведения успешного бизнеса, обеспечивая принятие обоснованных управленческих решений в условиях рыночной неопределенности. В данной статье рассматривается сущность статистики при ведении предпринимательской деятельности, а также наглядно отражается, как использование статистического анализа позволяет объективно оценивать положение компании на рынке, устанавливать закономерности и грамотно прогнозировать дальнейшую деятельность на основе полученных данных.

Ключевые слова: статистика, анализ, бизнес, эффективность, предпринимательство.

THE ROLE OF STATISTICS IN EFFECTIVE BUSINESS MANAGEMENT

Abstract: nowadays, statistics are becoming an important tool for running a successful business, ensuring informed management decisions in the face of market uncertainty. This article examines the essence of statistics in conducting business, and also clearly shows how the use of statistical analysis allows you to objectively assess the company's position in the market, establish patterns and correctly predict future activities based on the data obtained.

Keywords: statistics, analysis, business, efficiency, entrepreneurship.

В современном мире предприниматели часто сталкиваются с множеством проблем, возникающих за счёт быстро меняющихся рыночных условий, роста конкуренции и необходимости принятия важных стратегических решений, которые напрямую влияют на успешность ведения бизнеса. Это вынуждает их

не просто использовать свою интуицию и личный опыт, но и опираться на фактические данные и выявленные закономерности.

Одним из наиболее эффективных способов обработки, систематизации и преобразования имеющейся информации в будущие бизнес-решения, является статистика.

Статистика бизнеса – это мощный инструмент управления, позволяющий руководителям упорядочить большой поток информации с целью дальнейшего принятия обоснованных управленческих решений [2]. Именно статистический подход позволяет организациям установить закономерности и повторяющиеся в процессе ведения бизнеса тренды, а также определить перспективы развития компании в будущем.

Наиболее важным ведение статистического анализа является для малых и средних торговых предприятий, которым полезно отслеживать:

- динамику спроса и изменения потребительских предпочтений;
- объем продаж и его ассортиментную структуру;
- данные о сезонности и цикличности спроса;
- количество возвратов товаров и их причины;
- средний чек;
- уровень товарных запасов и их оборачиваемость [1].

Эти показатели позволяют комплексно оценить деятельность предприятия: определить, какие товары пользуются наибольшим спросом, как изменяются предпочтения покупателей, в какие периоды наблюдается сезонный рост или спад продаж. Они отражают, что и в каком объеме следует производить, какие товары замедляют оборачиваемость запасов, чаще возвращаются покупателями или, наоборот, демонстрируют устойчивый рост спроса.

Таким образом, статистический анализ становится особенно необходимым для современных торговых организаций, так как он предоставляет руководителю понимание дальнейших путей развития, позволяет

планировать производство и закупки, а также принимать такие решения, которые будут обоснованы и подкреплены полученными результатами анализа.

Для наглядного понимания того, как статистические данные могут влиять на развитие компании, рассмотрим отдельные показатели деятельности предприятия ООО «Основа», занимающегося торговлей мебельной фурнитурой.

Таблица 1

Данные о сезонности и цикличности спроса в ООО «Основа» за 2024 год

Месяц	Объём продаж, тыс. руб.	Скользящее среднее за 3 месяца, тыс. руб.	Отклонение от скользящего среднего, %	Примечание
Январь	6 724,68	—	—	Низкий сезонный спрос после праздников.
Февраль	5 959,24	—	—	Снижение покупательской активности.
Март	9 959,87	7 547,93	+32,0	Рост заказов после акций и распродаж.
Апрель	14 032,23	9 983,78	+40,6	Активизация розничных продаж, расширение ассортимента.
Май	14 584,98	12 859,03	+13,4	Стабильный рост спроса на мебельную фурнитуру.
Июнь	14 312,01	14 309,74	0,0	Поддержание стабильного объёма заказов.
Июль	15 978,06	14 958,35	+6,8	Начало активного строительного сезона.
Август	16 960,74	15 750,27	+7,7	Рост оптовых закупок.
Сентябрь	17 316,68	16 751,83	+3,4	Увеличение продаж к окончанию сезона ремонта.
Октябрь	18 578,76	17 618,73	+5,4	Участие в выставках, привлечение новых клиентов.
Ноябрь	19 040,78	18 645,41	+2,1	Подготовка к пиковому сезону.
Декабрь	21 092,61	19 570,72	+7,8	Предновогодний рост спроса.

Проведя статистический анализ динамики продаж в ООО «Основа», можно выявить выраженную сезонность: после значительного спада в постпраздничном периоде – в январе (6 724,68 тыс. руб.) и феврале (5 959,24 тыс. руб.), наблюдается активный рост спроса. Он объясняется началом строительного сезона и достигает своего пикового значения в декабре, составляя 21 092,61 тыс. руб. Также важно отметить, что компания стабильно превышает скользящее среднее, что свидетельствует об устойчивом росте

продаж и успешной маркетинговой кампании. Наибольшее отклонение от скользящего было зафиксировано в апреле и составило +40,6 %. Это значение почти вдвое превышает среднее отклонение за исследуемый период, что подчеркивает значительный рост продаж в данном месяце.

Полученные в ходе анализа данные позволят руководству ООО «Основа» более эффективно планировать закупки, избегая дефицита или переизбытка продукции на складе. Более того, основываясь на выявленной сезонности, компания сможет успешно вести маркетинговую деятельность, стимулируя продажи в периоды спада и поддерживая спрос в периоды его пикового роста.

Рассмотрим второй вариант статистического анализа, представленный в таблице 2.

Таблица 2

**Статистический анализ среднего чека и количества возвратов
в ООО «Основа» за 2024 год**

Период	Средний чек, руб.	Абсолютное изменение, руб.	Темп прироста, %	Количество возвратов	
				Всего, шт.	Темп прироста, %
1 квартал	5 555,62	–	–	26	–
2 квартал	6 476,17	920,50	+16,6	85	227
3 квартал	5 307,71	–1 168,46	–18,0	144	69
4 квартал	5 462,52	154,81	+2,9	179	24

Анализ данных за 2024 год показал, что для ООО «Основа» характерны неравномерные изменения показателей в течение всего года. Можно заметить, что средний чек демонстрирует нестабильную динамику: после существенного роста во 2 квартале на 920,50 руб. (+16,6 %), он резко снизился в 3 квартале на 1 168,46 руб. (–18,0 %), а затем незначительно вырос в 4 квартале на 154,81 руб. (+2,9 %). Параллельно с этим наблюдается непрерывный рост количества возвратов: после резкого увеличения во 2 квартале на 227 %, их темпы прироста замедляются, но сохраняются на высоком уровне до конца года (+69 % в 3 квартале и +24 % в 4 квартале). Причём снижение среднего чека может быть напрямую связано с резким увеличением числа возвратов во 2 квартале.

Исходя из этого, можно сделать вывод, что руководству необходимо провести детальный анализ причин возврата товаров, разработать комплекс мер, направленных на повышение качества продукции, а также выявить ряд факторов, влияющих на нестабильность среднего чека.

Приведённые выше примеры наглядно демонстрируют, насколько важным инструментом для успешного ведения бизнеса является статистический анализ.

Несмотря на то, что такой анализ предполагает глубокое изучение взаимосвязей между имеющимися показателями, он не имеет чётких сроков и регулярности проведения.

Статистический анализ используется в конкретных случаях:

- когда необходимо понять, почему изменились показатели (например, упали продажи при прежних затратах);
- чтобы установить закономерности (например, определить тенденцию изменения уровня спроса в разные времена года);
- перед принятием стратегических решений, требующих числового обоснования (например, стоит ли менять поставщика или структуру ассортимента);
- для оценки эффективности уже предпринятых мер (например, при смене ценовой политики или технологий производства).

Таким образом, можно сделать вывод, что статистика - это важный элемент предпринимательской деятельности. Её внедрение будет положительно сказываться на всей работе предприятия, так как при структурировании большого количества разнородной информации в конкретные факты и числа упрощаются этапы планирования, формирования стратегий и понимания протекающих на предприятии бизнес-процессов.

Список литературы:

1. Бизнес-статистика : учебник и практикум для вузов / под редакцией И. И. Елисеевой. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательство Юрайт, 2025. - 444 с. (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-14822-0. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт] [Электронный ресурс]. - URL: <https://urait.ru/bcode/561216> (дата обращения: 22.10.2025).

2. Статистика компании: ключевые показатели для анализа бизнеса [Электронный ресурс]. - URL: <https://sky.pro/wiki/analytics/statistika-kompanii-klyuchevye-pokazateli-dlya-analiza-biznesa/> (дата обращения: 20.10.2025).

Кель Евгения Витальевна

магистрант

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

научный руководитель: Загумённов Юрий Леонидович

кандидат педагогических наук, доцент

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

РОЛЬ МЕНЕДЖМЕНТА В ДОСТИЖЕНИИ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ И АДАПТАЦИЯ К НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ ГЛОБАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ

Аннотация: статья посвящена анализу роли менеджмента как ключевого института достижения Целей устойчивого развития в условиях мировой нестабильности. Рассматриваются три основные функции менеджмента на макроуровне: преобразование глобальных целей в систему управляемых действий; оптимизация распределения глобальных ресурсов; координации многостороннего взаимодействия и стимулированию инноваций. Особое внимание уделяется роли цифровой трансформации и ESG-подхода как инструментов реализации управленческих функций; а также вызовам, связанным с отраслевой спецификой и институциональными барьерами.

Ключевые слова: менеджмент, цели устойчивого развития, макроуровень, ESG, цифровая трансформация.

THE ROLE OF MANAGEMENT IN ACHIEVING SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS AND ADAPTATION TO THE NEW REALITY OF GLOBAL CHALLENGES

Abstract: this article analyzes the role of management as a key institution for achieving the Sustainable Development Goals in the context of global instability. Three key management functions are considered at the macro level: transforming global goals into a system of manageable actions; optimizing the allocation of global resources; coordinating multilateral cooperation; and stimulating innovation. Particular attention is paid to the role of digital transformation and the ESG approach as tools for implementing management functions, as well as challenges associated with industry specifics and institutional barriers.

Key words: management, sustainable development goals, macro level, ESG, digital transformation.

The modern world is undergoing a fundamental transformation caused by a combination of crises in various aspects of life: from climate change, the recent pandemic, and geopolitical instability to issues of digital security and fragility. The Sustainable Development Goals (SDGs), to be achieved by 2030, are aimed at solving traditional problems. However, their achievement is impossible only by individual enterprises or even states acting independently. In this regard, the question arises: what mechanism is used to translate the SDGs into individual actions by these independent participants to achieve stability in the global economic situation? The path to the inclusion of the SDG passes through the VUCA-world as a volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity business environment, which is currently used by most managers worldwide [5]. The article defines why such a mechanism implements management, acting as a social institution and system, ensuring consistency, effectiveness, and measurability of progress in managing the SDGs at the macro level.

Sustainable development is a concept aimed at improving the quality of life of the current generation without compromising the future [1], which has evolved from environmental determinism to a comprehensive approach integrating economic, social, and environmental aspects [4]. Modern management must ensure interaction between these three components, enhancing their combined significance.

The institutional nature of management is manifested in the creation of standards, norms, and rules that structure the activities of participants toward achieving the SDGs. However, there is currently no universal model for the transition to sustainable development [1], which requires management to be flexible and adaptable.

In the context of sustainable development, management is evolving from a microeconomic management tool to a macroeconomic institution that facilitates the coordination of efforts by multiple actors. In practice, the economic, social, and environmental aspects of the SDGs are implemented through the decomposition and cascading of goals, as well as the standardization and measurability of targets and objectives.

An important tool for integrating sustainability into strategic planning processes is an integrated approach based on the ESG (Environmental, Social, Governance) concept. This concept allows for the consideration of environmental and social risks alongside economic factors when developing long-term strategies. One key method is the development of sustainable development roadmaps, which include stages for achieving carbon neutrality, transitioning to renewable energy sources, and implementing circular economy principles [2].

At the macro level, management performs several critical functions that ensure progress towards achieving the SDGs. These include:

- 1) translating global goals into a system of manageable actions;
- 2) optimizing the allocation of global resources;
- 3) coordinating multilateral cooperation and stimulating innovation, including knowledge and information management.

Transforming global goals into a system of manageable actions is seen as a fundamental macro-level management function. The SDGs, as a system of goals and indicators, require the transformation of information into specific quantitative indicators, targets, and activities. This process involves decomposing goals across management levels – from national strategies to sectoral programs and local projects. A system of measurable indicators, allowing for progress monitoring, is particularly important.

Optimizing global resource allocation is determined by limited financial, natural, and human resources and requires effective mechanisms for addressing these constraints. Resource allocation, as a management function, involves developing a system of priorities, performance criteria, and financing mechanisms. Achieving SDG 12: Responsible Consumption and Production serves as an example of optimizing resource allocation. ESG protocols help build the resilience of economic systems by strengthening stakeholder trust and increasing resource efficiency.

Creating and maintaining a multi-tiered interaction architecture is a complex task requiring the coordination of numerous independent actors. Management acts as the architect of the network structures that enable such interaction. For example, the

COVID-19 pandemic has clearly demonstrated the need to coordinate the actions of various stakeholders to overcome global challenges [4]. Management creates collaboration platforms, develops rules of engagement, and facilitates the exchange of information and best practices. A striking example of the implementation of multi-tiered interaction under the leadership of management is the solution to SDG 6 (the problem of access to clean water in developing countries). Digital transformation creates new opportunities for such networked interaction, allowing it to overcome geographic and institutional barriers [1].

An important aspect of the coordination function is knowledge and innovation management. This includes supporting international research programs, creating innovative clusters, and developing freelance systems. Digitalization is a key indicator of sustainable development, as it is itself an object of management. For example, the implementation of intelligent energy management systems allows for a reduction in energy consumption in industry, which is a prime example of a management decision leading to the achievement of SDGs 7 and 13 [3]. Knowledge management ensures the accumulation and transfer of best practices between countries and industries, accelerating the process of achieving goals.

The practical implementation of the management functions discussed above faces a number of challenges that require the development of management competencies. One key challenge is the need to consider industry and regional specifics. Different goals and objectives within the framework of sustainable development will be relevant for different industries and regions. One requirement for management is flexibility and the ability to adapt management models to local conditions. Another important challenge is overcoming institutional barriers and resistance to change. Transforming existing models of economic growth and consumption encounters resistance from stakeholder groups. Management must develop competencies in change management, building coalitions of supporters of change, and developing effective communication strategies.

The analysis suggests that management is not simply a supporting tool, but a central societal institution whose effectiveness determines the achievement of the

Sustainable Development Goals. At the macro level, it performs critical functions in translating global goals into coordinated actions, optimizing resource allocation, coordinating multilateral cooperation, and stimulating innovation. Prospects for further research include developing metrics for assessing the effectiveness of the management institution itself in the context of global progress toward sustainable development, as well as analyzing the specifics of implementing these functions in various national and sectoral contexts.

Список литературы:

1. Кель, Е. В. Устойчивое развитие в эпоху цифровизации: вызовы и решения / Е. В. Кель, И. Г. Возмитель // Актуальные тренды цифровой трансформации промышленных предприятий : сборник статей Всероссийской научно-практической конференции, Казань, 30–31 октября 2024 года. – Курск : ЗАО «Университетская книга», 2024. – С. 111-113 [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=76093544> (дата обращения: 06.10.2025).

2. Молчанова, Л. А. Менеджмент устойчивого развития организаций / Л. А. Молчанова, А. С. Бабичева, Д. А. Радченко [и др.] // Human Progress. – 2024. - Т. 10, № 10 [Электронный ресурс]. - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=82303186> (дата обращения: 07.10.2025).

3. Мороз, А. Ю. Система менеджмента качества для достижения целей устойчивого развития: целесообразность интеграции / А. Ю. Мороз // Качество и жизнь. - 2023. - № 4(40). – С. 18-20 [Электронный ресурс]. - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=56380475> (дата обращения: 07.10.2025).

4. Мусостов, Р. З. Менеджмент компании по принципу устойчивого развития / Р. З. Мусостов, А. Р. Албастов, А. М. Юсупов // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2020. – № 12-4(51). – С. 201-204. [Электронный ресурс]. - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=44585321> (дата обращения: 06.10.2025).

5. Щепеткина, И. В. Адаптация стратегического менеджмента к реалиям мира VUCA / И. В. Щепеткина, Л. Ю. Помыткина // Лидерство и менеджмент. – 2022. – Т. 9, № 2. – С. 481-492 [Электронный ресурс]. – URL: <https://1economic.ru/lib/114393#citation> (дата обращения: 07.10.2025).

Князян Софья Вагаршовна

студентка

*Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС
при Президенте РФ,
г. Нижний Новгород*

Курицина Мария Евгеньевна

студентка

*Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС
при Президенте РФ,
г. Нижний Новгород*

научный руководитель: Галкина Марина Игоревна

старший преподаватель

*Нижегородского института управления – филиала РАНХиГС
при Президенте РФ,
г. Нижний Новгород*

ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ ОТРАСЛЕВОЙ СПЕЦИФИКИ В СИСТЕМЕ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА: ТЕОРИИ И ПРАКТИКА

Аннотация: в статье рассматриваются основные теории мотивации персонала и их практическое применение в современных организациях. Особое внимание уделено содержательным и процессуальным теориям, а также анализу их реализации на примере таких компаний, как ПАО «Сбербанк России», ООО «Яндекс» и АО «Газпром нефть». Показано, что эффективная мотивация сотрудников является ключевым инструментом повышения результативности труда и конкурентоспособности предприятия.

Ключевые слова: мотивация персонала, управление организацией, трудовая деятельность, теории мотивации, система поощрений, материальная и нематериальная мотивация, вовлечённость сотрудников, эффективность труда.

THE MAIN ASPECTS OF INDUSTRY SPECIFICS IN THE PERSONNEL MOTIVATION SYSTEM: THEORIES AND PRACTICE

Abstract: the article discusses the main theories of staff motivation and their practical application in modern organizations. Special attention is paid to substantive and procedural theories, as well as to the analysis of their implementation using the example of companies such as Sberbank of Russia, Yandex LLC and Gazprom Neft JSC. It is shown that effective employee motivation is a key tool for improving the productivity and competitiveness of an enterprise.

Keywords: staff motivation, organization management, labor activity, motivation theories, incentive system, material and non-material motivation, employee engagement, and labor efficiency.

В условиях рыночной экономики эффективность деятельности любой организации во многом зависит от уровня мотивации её персонала. Мотивация является фундаментом управления, поскольку именно она побуждает работников использовать свои способности и энергию для достижения общих целей. Современные компании понимают, что материальное вознаграждение уже не является единственным стимулом. Всё большее значение приобретают нематериальные факторы - признание, развитие, возможность самореализации, участие в принятии решений. Поэтому руководителям важно знать и применять различные теории мотивации, чтобы формировать эффективную и устойчивую систему стимулирования труда.

Наиболее актуальным и распространённым в современной практике является экономическая мотивация, подразумевающая под собой совокупность материальных благ, получаемых сотрудниками за вклад в результат хозяйственной деятельности компании. Материальные денежные инструменты мотивации предполагают совокупность экономических инструментов регулирования поведения сотрудника посредством денежных выплат и взысканий за его трудовые действия и поведение. Материальные не денежные инструменты мотивации основываются на побуждении способами, которые не предполагают прямой выдачи денежных средств, но представляют собой материальную ценность. Они выражаются в виде льгот и компенсаций, образующих в совокупности социальный и компенсационный пакет.

Ключ к созданию высокоэффективной команды лежит в понимании отраслевой специфики, которая определяет ключевые задачи, структуру труда и глубинные мотиваторы сотрудников. В таблице 1 представлен сравнительный анализ систем мотивации в различных секторах экономики.

Таблица 1

Мотивация персонала в различных отраслях [9]

Отрасль	Ключевые задачи мотивации	Материальные методы	Нематериальные методы
Производство	Удержание, выполнение норм, снижение брака, безопасность.	Премии, сдельная оплата, надбавки, ДМС, питание, развоз.	Обучение, улучшение условий труда, признание, программы качества.
Информационные технологии (ИТ)	Удержание талантов, вовлечённость, поддержка интереса к сложным проектам.	Высокая зарплата, бонусы, опционы.	Гибкий график, интересные проекты, обучение, корпоративная культура, совпадающая с ценностями.
Финансовый сектор	Выполнение KPI, качество обслуживания, удержание экспертов.	Бонусы, премии, льготные кредиты.	Карьерная траектория, обучение, участие в проектах.
Здравоохранение	Повышение качества помощи, удержание квалифицированных кадров.	Надбавки за сложные операции, оплата семинаров и конференций, премии, полис ДМС.	Повышение квалификации, научные программы, создание комфортной среды, признание
Образование	Качество обучения, вовлечённость.	Доплаты за проекты, стаж.	Признание, конференции, метод.поддержка

Содержательные теории объясняют, какие потребности лежат в основе человеческого поведения. Наиболее известной является иерархия потребностей А. Маслоу, где человек стремится к последовательному удовлетворению физиологических, социальных и духовных потребностей, завершающихся самореализацией. Двухфакторная теория Ф. Герцберга разделяет факторы на гигиенические (условия, зарплата, политика компании) и мотивирующие (признание, достижения, развитие). Теория приобретённых потребностей Д. Кларенс МакКлелланда выделяет три ключевые потребности: власти, успеха и принадлежности.

Процессуальные теории фокусируются не на самих потребностях, а на том, как человек выбирает способы их удовлетворения. Теория ожиданий В. Врума утверждает, что мотивация возникает, если работник верит в то, что усилия приведут к нужному результату и справедливому вознаграждению. Теория справедливости С. Адамса подчёркивает значение восприятия справедливости в оценке труда. Теория постановки целей Э. Локка доказывает,

что конкретные и измеримые цели повышают вовлеченность сотрудников и эффективность их деятельности.

Эффективная мотивация является неотъемлемой частью системы управления персоналом. Она обеспечивает рост производительности и качества труда, снижение текучести кадров, повышение вовлеченности и ответственности сотрудников, а также формирование позитивного имиджа компании как работодателя (Таблица 2).

Таблица 2

Применение теорий мотивации на практике [3]

Организация	Используемые теории мотивации	Цель системы мотивации	Инструменты и методы мотивации	Результат для компании
ПАО «Сбербанк России»	Маслоу, Герцберг, Локк	Повышение производительности и вовлечённости сотрудников.	Система KPI, премии, признание заслуг, корпоративное обучение, карьерный рост.	Рост удовлетворённости трудом, снижение текучести кадров.
ООО «Яндекс»	МакКлелланд, Герцберг	Стимулирование инновационной активности и удержание талантов.	Гибкий график, проектная работа, свобода выбора задач, корпоративные мероприятия.	Высокий уровень инноваций, приверженность сотрудников ценностям компании.
АО «Газпром нефть»	Герцберг, Врум	Повышение эффективности труда и удержание квалифицированных кадров.	Бонусы по результатам работы, обучение, социальные льготы.	Повышение производительности и корпоративной лояльности.

Для оценки эффективности применяемых систем мотивации в крупнейших российских компаниях был проведён сравнительный анализ трёх ключевых показателей, отражающих уровень вовлеченности персонала, количество часов обучения и текучесть кадрового состава (Рисунок 1).

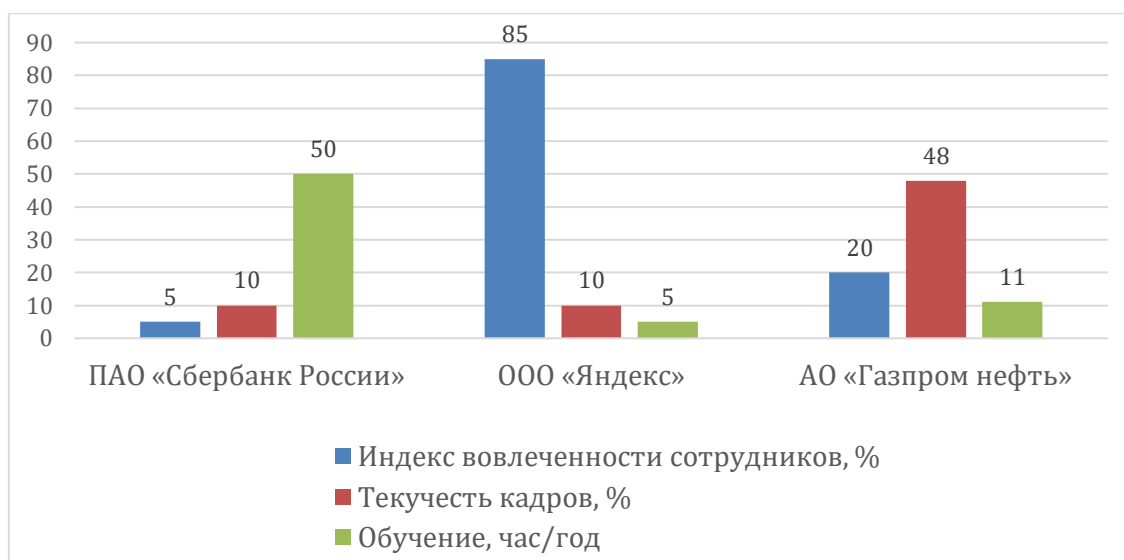


Рисунок 1 – График ключевых показателей мотивации персонала за 2021-2024 гг. [1]

Сопоставление данных позволяет выявить различия в стратегиях управления персоналом и определить сильные стороны каждой компании в области стимулирования сотрудников. Такой анализ служит основой для дальнейшей оценки эффективности внедренных мотивационных практик и разработки рекомендаций по их совершенствованию.

Эволюция теорий мотивации показывает путь от восприятия сотрудника как ресурса, которым нужно управлять, к восприятию его как партнёра, чей потенциал нужно раскрывать. Роль управления организацией сегодня заключается не в выборе одной «правильной» теории, а в компетентном синтезе их принципов для создания гибкой, персонализированной и многомерной мотивационной среды.

Мотивация персонала является ключевым фактором успеха любой организации. Практика ведущих компаний показывает, что наиболее эффективные результаты достигаются при сочетании материальных и нематериальных стимулов, справедливости и признания, развития и самореализации. Современные руководители, применяя принципы классических теорий мотивации, формируют корпоративную культуру, где каждый сотрудник чувствует свою значимость и стремится к общему успеху.

Таким образом, построение сильной мотивационной среды превращается из тактической задачи в стратегическое конкурентное преимущество. Компания, которая научилась понимать и удовлетворять ключевые потребности своих сотрудников с учетом отраслевого контекста, получает в своё распоряжение не просто исполнителей, а вовлечённых партнёров, готовых двигать бизнес вперед. Инвестиции в грамотно выстроенную мотивацию - это прямые инвестиции в устойчивость, инновационность и конечный результат организации.

Список литературы:

1. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Доклад «Человеческий капитал и производительность труда в России». - М., 2024 [Электронный ресурс]. - URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 12.10.2025).
2. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации. Концепция развития человеческого капитала в Российской Федерации до 2030 года. - М., 2022 [Электронный ресурс]. - URL: <https://mintrud.gov.ru> (дата обращения: 12.10.2025).
3. Богатырева, И. В. Система мотивации и материального стимулирования как источник трудовой активности персонала компании / И. В. Богатырева, Л. А. Илюхина. – М. : Экономика труда, 2022. – 15 с. – ISBN 978-5-678-1289-5. – Текст : непосредственный.
4. Герцберг, Ф. Работа и природа человека / Ф. Герцберг. – М. : Экономика, 2022. - 256 с. - ISBN 978-5-279-03877-0. - Текст : непосредственный.
5. Друкер, П. Ф. Эффективный руководитель / П. Ф. Друкер. – М. : Вильямс, 2002. – 288 с. - ISBN 978-5-534-18245-6. – Текст : непосредственный.
6. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: учебник / А. Я. Кибанов. – М. : ИНФРА-М, 2023. – 512 с. – ISBN 978-5-16-019770-8. – Текст : непосредственный.
7. МакКлелланд, Д. Мотивация человека / Д. МакКлелланд. – СПб. : Питер, 2021. – 512 с. – ISBN 978-5-4461-1447-1. – Текст : непосредственный.
8. Маслоу, А. Г. Мотивация и личность / А. Г. Маслоу. – М. : Питер, 2019. – 352 с. – ISBN 978-5-4461-1309-5 – Текст : непосредственный.
9. Морозова, Н. А. Мотивация и стимулирование персонала: учебное пособие / Н. А. Морозова. – М. : Юрайт, 2022. – 231 с. – ISBN 978-5-279-03877-0. – Текст : непосредственный.

Кондрат Игорь Андреевич
студент
Брянского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Брянск

научный руководитель: Севрюкова Светлана Валентиновна
кандидат экономических наук, доцент
Брянского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Брянск

ЦИФРОВОЙ МАРКЕТИНГ В КИТАЕ: ОТ KOL-СТРАТЕГИЙ ДО ИИ-ГЕНЕРАЦИИ КОНТЕНТА (AIGC)

Аннотация: в статье рассматриваются современные тенденции цифрового маркетинга в Китае на 2025 год, с акцентом на развитие стратегий работы с ключевыми лидерами мнений (KOL) и внедрение искусственного интеллекта для генерации контента (AIGC). Анализируются особенности китайского рынка, основные инструменты и технологии, а также перспективы их применения в управлении маркетингом.

Ключевые слова: цифровой маркетинг, Китай, KOL, маркетинг влияния, искусственный интеллект, генерация контента, AIGC, социальные сети, электронная коммерция.

DIGITAL MARKETING IN CHINA: FROM KOL STRATEGIES TO AI-GENERATED CONTENT (AIGC)

Abstract: this article examines current trends in digital marketing in China for 2025, focusing on the development of Key Opinion Leader (KOL) strategies and the implementation of Artificial Intelligence-Generated Content (AIGC). It analyzes the characteristics of the Chinese market, key tools and technologies, and prospects for their application in marketing management.

Keywords: digital marketing, China, KOL, influencer marketing, artificial intelligence, content generation, AIGC, social media, e-commerce.

Китайский цифровой маркетинг активно трансформируется, быстро адаптируясь к новым технологическим трендам и формируя уникальную, глубоко интегрированную экосистему, способствующую росту бизнеса. Сегодня в основе продвижения продуктов и услуг всё чаще лежит сотрудничество с влиятельными лидерами мнений - KOL, которых в стране воспринимают не просто как маркетинговый инструмент, а как ключевое средство завоевания доверия аудитории. Более 80 % маркетологов в КНР отдаёт приоритет работе с ними, а в 71 % кампаний KOL-задействованы напрямую,

подтверждая высокий уровень востребованности такого подхода [3]. По оценкам экспертов, объём индустрии KOL-маркетинга в 2023 году перевалил за 13,7 миллиарда долларов, причём Китай удерживает более 65 % глобального рынка и не намерен сбавлять темпы [6].

Появляется чёткая тенденция «микроавторитетов»: маркетологи всё чаще обращают внимание на представителей с небольшими, но лояльными аудиториями. Эти KOL обеспечивают более акцентированное взаимодействие с потребителями и лучшую конверсию, что подтверждают данные нескольких платформ - WeChat, Douyin, Xiaohongshu и Bilibili постоянно наращивают вовлечённость пользователей. Douyin, например, демонстрирует выдающийся показатель DAU/MAU в 76,3 %, что говорит не только о росте базы, но и о глубокой активности аудитории [6]. В такой среде таргетированные кампании с применением KOL обретают непревзойдённую эффективность.

Искусственный интеллект, в частности технологии генерации контента (AIGC), становится ещё одним важным элементом арсенала маркетинга. Эти инструменты позволяют быстро создавать адаптированный и качественный контент - от текстов до видеоматериалов и графики, что значительно ускоряет выход кампаний на рынок и сокращает расходы. Анализ успешных кейсов показывает, что благодаря AIGC бренды получают не только экономию времени, но и более точное попадание в целевую аудиторию, усиливая коммуникацию и усиливая конкурентные преимущества [4]. При этом ИИ активно поддерживает процессы выбора и сотрудничества с лидерами мнений, оптимизируя их на основе аналитики вовлечённости и демографии, что снимает часть рисков и повышает отдачу от инвестиций.

Соединение усилий KOL и ИИ формирует новые модели продвижения, в которых технологии выступают катализатором влияния колонок, одновременно снижая затраты и усиливая воздействие. Однако на фоне этого прогресса растёт потребность в регулировании: уже в 2025 году в Китае введены нормы, обязывающие маркировать AI-созданный контент. Это ответ на вызовы

прозрачности и защиты пользователей, усиливающий доверие к цифровому пространству [1].

Растущая интернет-аудитория - одна из главных движущих сил цифровой экономики Китая. По информации Национального центра сетевой информации, число пользователей превысило 1,12 миллиарда к середине 2025 года, что соответствует проникновению интернета на уровне почти 80 % населения. Эти данные выводят Китай в лидеры мирового цифрового пространства, где доступность и качество соединения имеют решающее значение для бизнеса [2].

Количество интернет-пользователей в сельской местности перевалило за 322 миллиона, при этом проникновение составляет 69,2 % - значительный рост по сравнению с прошлыми годами. Такой результат стал возможен благодаря быстрому развёртыванию 5G, который к 2025 году покрывает свыше 90 % территорий малых городов и деревень [6]. Эти сдвиги открывают новые горизонты для развития онлайн-продаж и повышают уровень цифровой грамотности в отдалённых регионах.

Особое внимание уделяется уменьшению цифрового разрыва между мегаполисами и сельскими территориями (Рисунок 1)

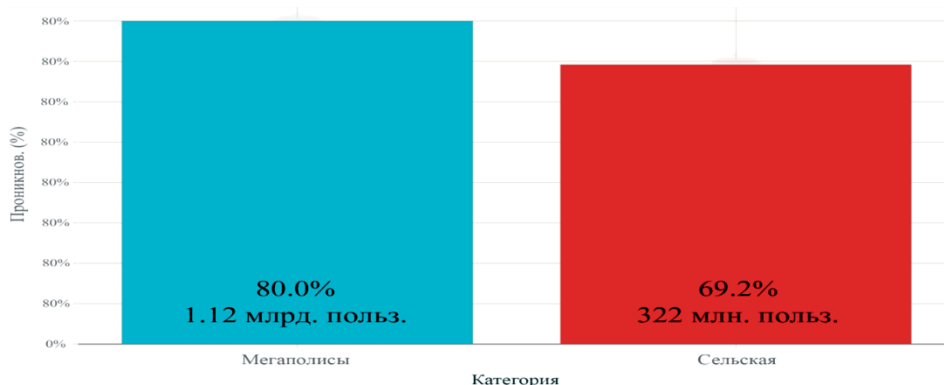


Рисунок 1 – Проникновение интернета и количество пользователей в Китае к середине 2025 года [6]

Активный рост электронной коммерции тесно переплетён с социальными сетями. WeChat и Douyin служат не только площадками для общения, но и продвинутыми инструментами для торговли, позволяя пользователям легко совершать покупки и участвовать в маркетинговых акциях. В периоды

гигантских распродаж – «618» и «Дня холостяка» - фиксируются огромные всплески транзакций, подкрепляющие конкуренцию и стимулирующие внедрение инновационных методов продвижения [5].

Важной составляющей успеха выступает адаптация контента под культурные особенности и ожидания китайских потребителей. Локальные платформы делают ставку на создание релевантных материалов, ориентированных на разные слои населения, что поддерживает высокий уровень вовлечённости. Особенно популярным стало короткое видео и микродрамы, которые завоевывают молодёжную аудиторию, предоставляя свежие возможности для монетизации и взаимодействия [2].

Суммируя, можно выделить устойчивую тенденцию – рост аудитории, улучшение технической базы и повышение цифровой компетенции населения создают мощный фундамент для расширения инновационного маркетинга и цифровой экономики. Китай уверенно занимает одну из ведущих позиций в этой сфере [3].

Маркетинговый ландшафт 2025 года в Поднебесной – это синергия опыта KOL и передовых ИИ-решений, подкреплённая глубоким пониманием локального рынка и поведения аудитории. Подобный подход позволяет компаниям не просто убедительно заявлять о себе, но и эффективно конвертировать внимание в продажи, укрепляя связи с клиентами. Примеры ведущих китайских агентств показывают, что именно грамотное сочетание этих факторов обеспечивает победу в гонке за потребителя [5].

Таким образом можно отметить, что в основе динамичного развития цифрового маркетинга лежит комбинация лидеров мнений и генеративного искусственного интеллекта, которая вкупе с технологическими и нормативными изменениями не просто расширяет бизнес-возможности, но и задаёт новые стандарты для международного сотрудничества и инноваций.

Список литературы:

1. Ци, Ц. Цифровая трансформация в Китайской Народной Республике: динамика и тенденции / Теория и практика современной науки. - 2025. - № 5 (119). - С. 45-53.
2. Интерэд. KOL and Influencer Marketing in China in 2025 / Interad Insights. - 2025. – May [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.interad.com/en/insights/influencer-marketing-in-china> (дата обращения: 09.10.2025).
3. STAiRS. AI in China Trends: GEO Reshapes Brand Strategy / STAiRS Blog. - 2025. – June [Электронный ресурс]. - URL: <https://staiirs.com/how-brands-in-china-can-leverage-ai-for-digital-marketing-in-2025/> (дата обращения: 09.10.2025).
4. Harris & Sliwoski. China's New AI Labeling Rules: What Every China Business Needs to Know / China Law Blog. - 2025. – September [Электронный ресурс]. - URL: <https://harris-sliwoski.com/chinalawblog/chinas-new-ai-labeling-rules-what-every-china-business-needs-to-know/> (дата обращения: 09.10.2025).
5. Китайский центр сетевой информации (CNNIC). Национальный отчёт по развитию интернета в Китае 2025 года / Digital China 2025: Insights. - 2025 [Электронный ресурс]. - URL: https://insights.made-in-china.com/ru/Digital-China-2025-Insights-from-the-National-Internet-Development-Statistical-Report_fTIGrWRPBQiD.html (дата обращения: 09.10.2025).
6. Sostav.ru. Лучшие китайские агентства цифрового маркетинга 2025 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.sostav.ru/blogs/276002/62055> (дата обращения: 09.10.2025).

Конев Владислав Евгеньевич

магистрант

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

научный руководитель: Загумённов Юрий Леонидович

кандидат педагогических наук, доцент

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

КИТАЙСКАЯ МОДЕЛЬ СОЦИАЛИСТИЧЕСКОЙ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКИ: ТРАНСФОРМАЦИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ XXI ВЕКА

Аннотация: в статье исследуется феномен социалистической рыночной экономики Китайской Народной Республики как ключевого фактора, определяющего современные тенденции развития глобального и внутреннего потребительского рынка. Выявляются вызовы и перспективы дальнейшего развития модели в контексте глобальной нестабильности и технологической

конкуренции. Сделан вывод о возрастающем влиянии китайской модели на перестройку глобальных цепочек создания стоимости и архитектуры мировой торговли.

Ключевые слова: Китай, потребительский рынок, государственное регулирование, «двойная циркуляция», цифровизация, мировая торговля.

THE CHINESE MODEL OF A SOCIALIST MARKET ECONOMY: CONSUMER MARKET TRANSFORMATION IN THE FACE OF GLOBAL CHALLENGES OF THE 21ST CENTURY

Abstract: this article examines the phenomenon of the socialist market economy of the People's Republic of China as a key factor determining current trends in the development of the global and domestic consumer markets. The challenges and prospects for the further development of this model are identified in the context of global instability and technological competition. It concludes that the Chinese model is increasingly influencing the restructuring of global value chains and the architecture of world trade.

Keywords: China, consumer market, government regulation, dual circulation, digitalization, global trade.

Современная мировая торговля и структура глобального потребительского рынка претерпевают фундаментальные изменения, обусловленные геополитической нестабильностью, технологической революцией и усилением роли национальных моделей развития. Экономика Китайской Народной Республики, функционирующая в рамках парадигмы социалистической рыночной экономики, представляет собой один из наиболее репрезентативных кейсов, требующий комплексного анализа. Изучение данной модели является необходимым условием для понимания ключевых тенденций развития как мирового потребительского рынка, так и международной торговли в целом. Актуальность исследования обусловлена стратегическим курсом китайского руководства на перебалансировку экономики в сторону внутреннего потребления, что влечёт за собой значительные последствия для глобальных хозяйственных связей.

Концепция социалистической рыночной экономики представляет собой синтез двух начал: централизованного стратегического управления и децентрализованного рыночного распределения ресурсов. Теоретической

основой модели является тезис о доминирующей роли государства в определении долгосрочных векторов развития при одновременной либерализации хозяйственной деятельности на микроуровне. Данный симбиоз находит практическое выражение в системе пятилетних планов, определяющих приоритеты развития ключевых отраслей, и в функционировании конкурентной среды, в которой действуют как государственные, так и частные корпорации.

Эффективность этой модели демонстрируется её способностью к последовательной эволюции: от этапа индустриализации и интеграции в глобальные цепочки создания стоимости к этапу построения инновационно-ориентированной экономики, опирающейся на внутренний потребительский спрос. Государство в этой системе выполняет не только регулирующую, но и координационную функцию, минимизируя транзакционные издержки и нивелируя циклические колебания рыночной конъюнктуры.

Трансформация потребительского рынка КНР из периферийного элемента глобальной экономики в её один из центральных узлов является прямым следствием реализуемой экономической политики. Можно выделить несколько системообразующих факторов данной трансформации.

Во-первых, решающую роль сыграла беспрецедентная по своим масштабам цифровизация экономики и социальной жизни. Китай является мировым лидером по объёму розничных онлайн-продаж. Такие платформы, как Alibaba (Taobao, Tmall), JD.com и Pinduoduo создали уникальную экосистему, включающую социальную коммерцию, live-стриминг и интегрированные финансовые сервисы (Alipay, WeChat Pay). Эта экосистема не только кардинально повысила эффективность дистрибуции товаров и услуг, но и породила новые форматы потребительского поведения, такие как социальная коммерция и шопинг-стриминг, стимулирующие спрос.

Во-вторых, устойчивый экономический рост на протяжении десятилетий привёл к формированию многочисленного урбанизированного населения со значительным объёмом располагаемых доходов. Возникновение среднего класса, численность которого оценивается в несколько сотен миллионов

человек, вызвало сдвиг в потребительских предпочтениях: от товаров первой необходимости к премиальным брендам, высокотехнологичной продукции и качественным услугам в сферах образования, здравоохранения и досуга.

В-третьих, текущая фаза развития характеризуется реализацией стратегии «двойной циркуляции», которая институционально закрепляет переход к новой модели роста. Её сущность заключается в создании самодостаточного внутреннего экономического цикла, призванного стать основным драйвером развития, в то время как внешний цикл (международная торговля и инвестиции) играет вспомогательную, дополняющую роль. Это свидетельствует о переходе от стратегии «вовлечённости» к стратегии «управляемой интеграции» в мировую экономику.

Укрепление внутреннего потребительского рынка Китая оказывает структурное воздействие на мировую торговлю. КНР трансформируется из преимущественно производственного хаба в ключевой центр мирового спроса, что вынуждает международные корпорации адаптировать свои продуктовые и управленческие стратегии к специфике местного рынка. Параллельно, курс на технологический суверенитет и укрепление «внутренней циркуляции» стимулирует процессы регионализации и решоринга глобальных цепочек создания стоимости.

Для международного менеджмента это порождает новые вызовы, связанные с необходимостью навигации в условиях усложняющейся регуляторной среды, усиления конкуренции с местными компаниями и учёта растущих запросов китайских потребителей. Управленческие стратегии, успешные в других регионах, могут оказаться неэффективными в Китае, что требует развития глубокой культурной и институциональной компетентности.

Несмотря на успехи, модель сталкивается с проблемами: старение населения, высокий уровень корпоративного и субнационального долга, растущее соперничество с США, а также необходимость обеспечения экологической устойчивости (стратегия «углеродной нейтральности»).

Проведённый анализ позволяет заключить, что модель социалистической рыночной экономики продемонстрировала высокую адаптивность и способность к стратегической перестройке в соответствии с вызовами времени. Трансформация потребительского рынка Китая из результата интеграции в глобальную экономику в самостоятельный системообразующий фактор мировой торговли является закономерным итогом последовательной государственной политики.

Дальнейшее развитие ситуации будет определяться способностью китайского руководства поддерживать баланс между стимулированием внутреннего спроса, технологическим развитием и решением накопленных структурных дисбалансов. Влияние китайской модели на правила функционирования глобального потребительского рынка и международной торговли будет, по всей вероятности, усиливаться, что делает её глубокое изучение обязательным элементом современного экономического и управленческого образования.

Список литературы:

1. Власенко, А. А. Электронная торговля Китая: причины успеха и текущие перспективы развития / А. А. Власенко, Г. Г. Головенчик // Цифровая трансформация. – 2022. - № 28 (4). – С. 43-52.
2. Хун, Инь. Развитие социалистической рыночной экономики: практика китайской рыночной экономической трансформации / Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. - 2019. - № 2 (38).
3. Bairam, A., Omarova, M., Aldabek, N., & Yem, N. (2025). China's Dual Circulation Strategy: An Overview of the Key Drivers. *Journal of Posthumanism*, 5 (5), p. 954–964.
4. Naughton, B. *The Chinese Economy: Adaptation and Growth* / B. Naughton. – 2nd ed. – MIT Press, 2018.
5. World Bank Group. *Innovative China: New Drivers of Growth*. – Washington, DC: World Bank, 2019.

Крайко Мария Николаевна
магистрант
Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск
научный руководитель: Загумённов Юрий Леонидович
кандидат педагогических наук, доцент
Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск

«СТЕКЛЯННЫЙ ПОТОЛОК» И «ЛИПКИЙ ПОЛ»: СПЕЦИФИКА БАРЬЕРОВ НА ПУТИ РАЗВИТИЯ ЖЕНСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Аннотация: статья анализирует «стеклянный потолок» и «липкий пол» как управленческие барьеры в женском предпринимательстве. Изучено влияние гендерных стереотипов на оценку стиля лидерства и доступ к нетворкингу. Показано, что «липкий пол» создаёт дефицит управленческого времени из-за неоплачиваемого домашнего труда.

Ключевые слова: женское предпринимательство, «стеклянный потолок», «липкий пол», менеджмент, гендерные стереотипы, стиль лидерства.

THE «GLASS CEILING» AND THE «STICKY FLOOR»: SPECIFICS OF MANAGEMENT BARRIERS TO THE DEVELOPMENT OF WOMEN'S ENTREPRENEURSHIP

Abstract: this article analyzes the «glass ceiling» and the «sticky floor» as key management barriers in women's entrepreneurship. It examines the impact of gender stereotypes on leadership style evaluation and access to networking. The «sticky floor» is shown to create a management time deficit due to unpaid domestic labor.

Keywords: women entrepreneurship, «glass ceiling», «sticky floor», management, gender stereotypes, leadership style.

В современном бизнесе не будет возможно эффективно управлять людьми, пока не будут сломаны старые барьеры, которые мешают карьерному росту женщин-предпринимательниц. Несмотря на то, что правовые системы большинства стран, включая как развитые, так и развивающиеся экономики, формально закрепили гендерное равенство, предпринимательницы всё ещё не могут полностью раскрыть свой потенциал, потому что их систематически сдерживают негласные, скрытые правила. Эти невидимые препятствия принято

описывать через два ключевых феномена: «стеклянный потолок» и «липкий пол» [1, с. 769].

Гуриева С. Д. и Белова О. Е. определяют: «Стеклянный потолок» - это невидимая, но крепкая преграда, которая не пускает женщин на самый верх иерархии или мешает их бизнесу стать по-настоящему крупным [1, с. 770]. «Липкий пол» работает иначе: он объясняет, почему многие женщины сами (или под давлением) остаются на невысоких, низкооплачиваемых должностях или в малом бизнесе. Селиванова О. С. Объясняет - причина кроется в социальных и семейных обязанностях, которые отнимают слишком много времени и сил [6, с. 62].

Особенно важно говорить об этих проблемах именно сейчас, в кризисное время, когда социальные и экономические факторы только усиливают гендерное неравенство [6, с. 61]. Нужно разобраться, как «стеклянный потолок» и «липкий пол» мешают эффективному управлению, сосредоточившись на организационно-психологических аспектах и стиле лидерства.

Золотарева А. В. утверждает, что корни этих ограничений уходят в гендерные стереотипы. Именно они создают предубеждения и мешают нам честно оценивать, на что способны женщины в бизнесе [4, с. 45].

С точки зрения управленческой теории, барьеры «потолка» и «пола» - это результат вертикальной и горизонтальной сегрегации [1, с. 771].

1. Вертикальная сегрегация (проявление «стеклянного потолка») - это нехватка женщин на самом верху иерархии. Часто это происходит из-за недоверия к их стратегическим и рисковым компетенциям.

2. Горизонтальная сегрегация (проявление «липкого пола») - это ситуация, когда женский бизнес сконцентрирован в традиционно «женских» сферах (услуги, образование), которые не требуют агрессивного масштабирования [1, с. 771].

Оба барьера сильно влияют на коммуникативно-психологический портрет лидера. Чернявская Н. А. и соавторы описывают, что традиционные стереотипы о «женских» качествах (заботливость, эмпатия) часто конфликтуют с

требованиями к «мужскому» лидерству (решительность, авторитарность) [5, с. 154]. В итоге предпринимательнице приходится выбирать: либо ломать себя, принимая чужой стиль управления, либо смириться с тем, что её талант просто не заметят [5, с. 154].

«Стеклянный потолок» в предпринимательстве - это не просто проблема карьерного роста, а серьезный сбой в том, как мы оцениваем и используем женский управленческий талант.

Загумённых Ю. Л. выделяет, что главная опасность «стеклянного потолка» - это культурный фильтр. Он искажает оценку лидерских качеств: общество видит в мужской настойчивости и амбициозности гарантию успеха, тогда как те же самые черты у женщины могут быть названы «агрессивностью» или «излишней жестокостью» [3, с. 108].

Чернявская Н. А. и соавторы показывают, что исследования женского стиля управления показывают, что ему свойственны демократичность, эмпатия и нацеленность на командное взаимодействие [5, с. 154]. Такой подход идеален для трансформационного лидерства, которое развивает сотрудников. Однако в традиционно «мужских» иерархических отраслях этот стиль могут ошибочно принять за слабость или недостаток напора [5, с. 154]. Загумённых Ю. Л. и Кривцов В. Н. утверждают, что предпринимательница вынуждена тратить силы не на развитие бизнеса, а на постоянное доказывание своей компетентности, что и создаёт этот невидимый барьер [2, с. 81].

Прорыв «стеклянного потолка» невозможен без доступа к стратегическим ресурсам: крупным инвестициям, влиятельным партнёрам и неформальным каналам информации. Исследования подтверждают, что мужчины традиционно имеют преимущество в создании этих влиятельных сетей. Нетворкинг в высшем менеджменте - это критически важный ресурс, который часто недоступен женщинам. Отсутствие менторства со стороны признанных лидеров и исключение их неформальных сделок серьезно замедляют рост женских бизнесов. Таким образом, управление сильными связями становится тем ключом, который недоступен из-за социокультурных барьеров [2, с. 82].

Селиванова О. С. говорит, что если «стеклянный потолок» - это внешний барьер, то «липкий пол» - это, прежде всего, внутреннее ограничение ресурсов и психологическое препятствие [6, с. 63].

«Липкий пол» - это прямое следствие того, что женщина до сих пор несёт на себе основной груз неоплачиваемой домашней работы. Необходимость совмещать бизнес с семейными обязанностями приводит к дефициту времени для управления. Время, которое нужно инвестировать в стратегическое развитие или построение ключевых связей, тратится на бытовые задачи. С точки зрения менеджмента это несёт серьёзные последствия [6, с. 63].

1. Уход от стратегии. Предпринимательницы чаще занимаются оперативным управлением и «выживанием», а не долгосрочным масштабированием.

2. Замедленный рост человеческого капитала. Ограниченное время на обучение снижает их конкурентоспособность.

3. Выбор «безопасных» ниш. Компании остаются небольшими, чтобы сохранить управляемость и возможность совмещения с домашними делами [6, с. 63].

«Липкий пол» формирует и психологические барьеры. Постоянное внутреннее давление из-за попыток быть идеальной в двух ролях (мать/жена и бизнес-лидер) подрывает управленческую уверенность. Женщины часто недооценивают свои заслуги, что мешает им идти на высокий риск, необходимый для высшего менеджмента [6, с. 64].

«Стеклянный потолок» и «липкий пол» тесно связаны и усиливают друг друга [6, с. 65]. Селиванова О. С. констатирует, что «липкий пол» ограничивает ресурсы и уверенность женщины, не давая ей создать стратегический управленческий капитал, а «стеклянный потолок» наказывает её за это, не пропуская в высшие эшелоны власти и капитала [6, с. 65].

Путь к равенству лежит через создание такой культуры, которая активно устраняет внешнюю предвзятость и внутреннее ресурсное истощение женщины. Только комплексный подход, сочетающий организационные

реформы с поддержкой личностного роста, сможет дать женщинам возможность полностью реализовать себя в предпринимательстве.

Список литературы:

1. Гуриева, С. Д. «Стеклянный потолок» в профессиональной карьере женщин / С. Д. Гуриева, О. Е. Белова // Электронный сетевой политематический журнал «Научные труды КубГТУ». – 2019. – № S4. – С. 769-773.

2. Загумённов, Ю. Л. Вызовы развития женского предпринимательства в Республике Беларусь / Ю. Л. Загумённов, В. Н. Кривцов // Современные инновационные технологии и проблемы устойчивого развития общества : Материалы VIII международной научно-практической конференции, Минск, 14 мая 2015 года / Составители В. Н. Кривцов, Н. Н. Горбачёв. – Минск : ООО «Ковчег», 2015. – С. 80-83.

3. Загумённов, Ю. Л. Женщины в управлении / Ю. Л. Загумённов // Методы и технологии учёта, анализа и управления : сборник научных статей участников конференции «Перспективы учёта, анализа и налогообложения в странах-членах СНГ», Минск, 05 декабря 2017 года / Составители Н. Н. Горбачёв, Л. М. Корчагина. – Минск : ООО «Ковчег», 2018. – С. 108-109.

4. Золотарева, А. В. Гендерное (не)равенство в трудовых отношениях / А. В. Золотарева // Школа молодых новаторов : Сборник научных статей 2-й Международной научной конференции перспективных разработок молодых ученых, Курск, 18 июня 2021 года / Юго-Западный государственный университет, 2021. – С. 44-51.

5. Коммуникативно-психологический портрет женщины-лидера / Н. А. Чернявская, О. А. Усачёва, Н. Ю. Темникова [и др.] // Организационная психология. – 2022. – Т. 12, № 3. – С. 154-167.

6. Селиванова, О. С. Культура равноправия в эпоху кризиса: от «липкого пола» до «стеклянного потолка» / О. С. Селиванова // Кризисы нашего времени как вызов обществу, культуре, человеку : Материалы XXIII Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 15–16 апреля 2021 года / Редколлегия: Л. А. Закс [и др.]. – Екатеринбург : Автономная некоммерческая организация высшего образования «Гуманитарный университет», 2021. – С. 61-65.

Кузьмин Никита Игоревич

студент

*Краснодарского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Краснодар*

научный руководитель: Гарьковенко Вероника Эдуардовна

кандидат экономических наук, доцент

*Краснодарского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Краснодар*

СИСТЕМА АНТИФРАГИЛЬНОСТИ КАК КЛЮЧЕВОЙ ЭЛЕМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОЙ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ

Аннотация: в статье анализируется современная парадигма риск-менеджмента через призму концепции антифрагильности. Исследованы практические аспекты внедрения антифрагильных решений в деятельность российских компаний потребительского рынка. Особое внимание уделено вопросам формирования адаптивных бизнес-моделей, доказана эффективность предлагаемых решений для повышения конкурентоспособности в условиях перманентной турбулентности. На основе анализа кейсов разработаны практические рекомендации по трансформации системы управления рисками.

Ключевые слова: риск-менеджмент, антифрагильность, стратегическая устойчивость, чёрные лебеди, бизнес-модель, потребительский рынок.

THE ANTI-FRAGILITY SYSTEM AS A KEY ELEMENT OF STRATEGIC RISK MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF GLOBAL UNCERTAINTY

Abstract: the article analyzes the modern risk management paradigm through the prism of the anti-fragility concept. The practical aspects of implementing anti-fragile solutions in the activities of Russian consumer market companies are investigated. Special attention is paid to the formation of adaptive business models, the effectiveness of the proposed solutions for increasing competitiveness in conditions of permanent turbulence is proven. Based on the analysis of cases, practical recommendations for transforming the risk management system are developed.

Keywords: risk management, anti-fragility, strategic resilience, black swans, business model, consumer market.

Нарастающая волатильность глобальных и национальных рынков ставит под сомнение эффективность устоявшихся систем риск-менеджмента. Такие события последних лет, как пандемия и геополитические кризисы, со всей очевидностью показали, насколько уязвимыми могут быть

переоптимизированные бизнес-модели, не готовые к системным сбоям. В этих условиях концепция антифрагильности, разработанная Н. Н. Талебом, приобретает особую актуальность для российских компаний, вынужденных адаптироваться к перманентной турбулентности.

Центральная проблема заключается в том, что классический риск-менеджмент ориентирован преимущественно на известные вызовы, в то время как современные угрозы носят характер «чёрных лебедей» - событий с исключительной редкостью и масштабным воздействием [1]. Кризис логистических цепочек 2020-2022 годов наглядно продемонстрировал: компании с жёстко интегрированными структурами понесли существенные потери, тогда как организации, создавшие резервные мощности, смогли не только сохранить, но и усилить свои рыночные позиции.

Методологический аппарат антифрагильности предлагает принципиально иной подход к управлению неопределённостью. В отличие от традиционной устойчивости (resilience), предполагающей сопротивление потрясениям, антифрагильная система способна развиваться благодаря стрессовым воздействиям. Эта способность формируется через несколько взаимосвязанных элементов.

Сознательная избыточность ресурсов становится стратегическим преимуществом в условиях кризиса. Российские ритейлеры, создавшие региональные логистические хабы с запасом пропускной способности, смогли успешно перераспределить товарные потоки в период санкционных ограничений. Например, компания «Магнит» смогла оперативно перенастроить логистические маршруты благодаря развитой сети распределительных центров.

Модульность организационной структуры позволяет локализовать кризисные явления. Децентрализованная модель управления, применяемая в сети Wildberries, обеспечивает автономность региональных подразделений, что доказало свою эффективность при локальных сбоях в поставках. Данный подход минимизирует каскадный эффект, когда проблемы в одном элементе системы не парализуют всю деятельность. Однако, подобная децентрализация

требует более высоких затрат на координацию, что является определенным вызовом для управленцев.

Культура контролируемого экспериментирования трансформирует потенциальные угрозы в источники развития. Пилотные проекты по тестированию новых форматов торговли, такие как dark stores или микро-фулфилмент центры, позволяют компаниям отработать различные сценарии развития событий с минимальными затратами. Как отмечает Гарьковенко В. Э., современные ИТ-системы предоставляют уникальные возможности для моделирования риск-сценариев и выработки превентивных мер [2].

Особую значимость антифрагильный подход приобретает для предприятий потребительского рынка, характеризующегося высокой динамичностью и зависимостью от изменений потребительского поведения. Формирование адаптивных бизнес-моделей, способных к быстрой трансформации, становится ключевым конкурентным преимуществом. Российские компании, инвестировавшие в цифровизацию и создание модульных структур, демонстрируют более высокие темпы восстановления в посткризисные периоды.

Таблица 1

Сравнительный анализ традиционной и антифрагильной моделей управления ассортиментом в условиях кризиса¹

Критерий	Традиционная модель (хрупкая)	Антифрагильная модель
Ассортиментная стратегия	Фокус на узкую группу товаров с максимальной оборачиваемостью	Диверсифицированный ассортимент, включающий страховочные нишевые позиции и товары-субституты
Логистика	Централизованная система поставок «точно-в-срок» (just-in-time)	Модульная логистика с региональными хабами и страховыми запасами критически важных товаров
Реакция на шок	Срыв поставок ключевого товара приводит к коллапсу продаж и потере клиентов	Возможность быстрого переключения на альтернативных поставщиков и товарные категории
Финансовый результат	Резкое падение выручки и маржинальности в кризисный период	Сохранение рыночных позиций и относительно стабильных финансовых показателей
Долгосрочный	Потеря доли рынка,	Укрепление репутации надежного

эффект	восстановление занимает длительный срок	оператора, рост лояльности потребителей

¹Составлена автором

Как иллюстрирует таблица, антифрагильная модель предполагает сознательный отказ от максимальной эффективности в стабильные периоды в пользу создания «буферов» и гибкости. Эти буферы (будь то расширенный ассортимент, дублирующие логистические каналы или финансовые резервы) позволяют компании не просто выжить при наступлении кризиса, но и извлечь из него стратегические выгоды. В частности, занять освободившиеся рыночные ниши, усилить переговорные позиции с поставщиками и привлечь наиболее квалифицированных сотрудников, покинувших менее устойчивых конкурентов.

Внедрение принципов антифрагильности требует пересмотра традиционной системы корпоративного управления. Необходимо смещение акцентов с реактивного управления рисками на проактивное создание адаптивного потенциала. Это предполагает трансформацию организационной культуры, систем мотивации и подходов к стратегическому планированию.

Перспективы дальнейшего исследования видятся в разработке отраслевых моделей антифрагильности с учётом специфики различных сегментов потребительского рынка. Особого внимания заслуживает вопрос интеграции технологий искусственного интеллекта для прогнозирования точек напряжения и автоматизации процессов адаптации.

Список литературы:

1. Гарьковенко, В. Э. Применение ИТ-систем и программных продуктов ИКТ в системе государственного и муниципального управления / Цифровая экономика: тенденции и перспективы развития: сб. науч. тр. - М.: РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2023. - С. 45-52.
2. Гарьковенко, В. Э. Рынок труда будущего: трансформация научных прогнозов и их значение для современного общества / Экономика и предпринимательство. - 2022. - № 5 (136). - С. 234-238.
3. Иванов, А. С. Стратегический риск-менеджмент в условиях цифровой трансформации / Российское предпринимательство. - 2023. - Т. 24. - № 4. - С.

890-905.

4. Петрова, Е. В. Адаптивные бизнес-модели в ритейле: новые вызовы и решения / Вестник университета. - 2024. - № 2. - С. 112-125.

5. Талеб, Н. Н. Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса. - М.: Колибри, 2022. – 768 с.

Курман Екатерина Андреевна
студентка

*Белорусского национального технического университета,
Республика Беларусь, г. Минск*

научный руководитель: Мойсак Оксана Ивановна
кандидат экономических наук, доцент

*Белорусского национального технического университета,
Республика Беларусь, г. Минск*

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК НА ОСНОВЕ ТЕХНОЛОГИЙ BIG DATA: МЕНЕДЖЕРИАЛЬНЫЙ АСПЕКТ

Аннотация: настоящее исследование посвящено разработке управленческой модели проактивного управления рисками в цепях поставок на основе технологий Big Data. В работе анализируется потенциал аналитики больших данных для прогнозирования и минимизации логистических рисков, а также рассматриваются ключевые организационно-управленческие аспекты внедрения таких решений. Предложены практические рекомендации по интеграции Big Data в систему риск-менеджмента, позволяющие повысить устойчивость и конкурентоспособность цепей поставок в условиях растущей неопределенности внешней среды.

Ключевые слова: управление рисками, цепи поставок, Big Data, аналитика данных, проактивное управление, логистика, устойчивость цепей поставок, менеджерские решения, цифровая трансформация.

RISK MANAGEMENT IN SUPPLY CHAINS BASED ON BIG DATA TECHNOLOGY: MANAGEMENT ASPECT

Abstract: this research is devoted to developing a management model for proactive supply chain risk management based on Big Data technologies. The study analyzes the potential of big data analytics for predicting and minimizing logistics risks, and examines key organizational and managerial aspects of implementing such solutions. Practical recommendations are provided for integrating Big Data into the risk management system to enhance the resilience and competitiveness of supply chains in an increasingly uncertain business environment.

Keywords: risk management, supply chains, Big Data, data analytics, proactive management, logistics, supply chain resilience, managerial decisions, digital transformation.

Современные глобальные цепи поставок функционируют в условиях повышенной турбулентности, вызванной геополитической напряжённостью, нарушениями ключевых маршрутов (таких как Транскаспийский международный транспортный маршрут) и климатическими событиями, что делает традиционные системы риск-менеджмента недостаточно эффективными. Технологии Big Data в связке с искусственным интеллектом дают эффект усиления трансформации, позволяя перейти от реактивного к проактивному управлению рисками. Например, алгоритмы машинного обучения анализируют большие объёмы данных для прогнозирования спроса и оптимизации маршрутов, что, по оценкам экспертов, позволяет компаниям снизить эксплуатационные расходы на 10-20 % и сократить время доставки на 15 %. Успешные кейсы внедрения таких систем демонстрируют международные логистические гиганты, такие как DHL и Amazon [1].

Деятельность логистического оператора характеризуется высокой зависимостью от устойчивости глобальных цепочек поставок. Анализ позволил выявить, что ключевыми рисками для компании являются операционные сбои (задержки транспорта на маршрутах), нестабильность поставок от ключевых контрагентов и колебания потребительского спроса, ведущие к дисбалансу запасов. Существующая система риск-менеджмента носит реактивный характер: меры принимаются после наступления рискованного события. Основными инструментами идентификации и оценки рисков являются традиционные методы: мозговые штурмы, опросы экспертов и анализ ретроспективных данных, которые отличаются высокой субъективностью и запаздыванием поступающей информации [2].

Ответственность за риски распределена между различными функциональными подразделениями (отдел закупок, складской логистики, транспортный отдел) при отсутствии единого централизованного

координационного центра. Это приводит к фрагментированному пониманию рисков и затрудняет формирование целостной картины уязвимости цепи поставок. Слабым местом является низкий уровень автоматизации сбора и анализа данных о внешней среде таких как, данные о дорожной обстановке, погодных условиях и загруженности транспортных узлов, которые в реальном времени могли бы использоваться для проактивного управления.

SWOT-анализ потенциала внедрения Big Data-аналитики в управление рисками компании выявил следующие аспекты (Таблица 1).

Таблица 1

SWOT-анализ потенциала внедрения Big Data-аналитики в управление рисками компании

Сильные стороны (Strengths)	Наличие накопленных массивов внутренних данных (история перевозок, складские остатки). Растущее понимание руководством необходимости цифровой трансформации для сохранения конкурентоспособности.
Слабые стороны (Weaknesses)	Недостаточная зрелость ИТ-инфраструктуры для обработки больших объемов неструктурированных данных. Дефицит кадров, обладающих компетенциями в области Data Science и анализа данных.
Возможности (Opportunities)	Снижение логистических издержек за счет оптимизации маршрутов и управления запасами. Повышение удовлетворенности клиентов за счет предоставления точных и прогнозных ETAs (Estimated Time of Arrival). Переход от реактивного к проактивному риск-менеджменту.
Угрозы (Threats)	Высокие первоначальные инвестиции. Сопротивление персонала изменениям и необходимость формирования data-driven культуры.
Сильные стороны (Strengths)	Наличие накопленных массивов внутренних данных (история перевозок, складские остатки). Растущее понимание руководством необходимости цифровой трансформации для сохранения конкурентоспособности.

Ключевым технологическим барьером является отсутствие единой платформы, способной консолидировать данные из разрозненных источников (WMS, TMS, данные GPS-трекеров, внешние данные) и проводить их

комплексный анализ. Как отмечают эксперты, системы на базе ИИ способны в реальном времени анализировать данные о дорожной обстановке, погодных условиях и загруженности транспортных узлов, чтобы выбирать оптимальные маршруты, а также предсказывать задержки и перенаправлять грузы. Однако для их внедрения требуется не только технологическая модернизация, но и пересмотр управленческих процессов [3].

Наиболее значимым препятствием является кадровый вопрос. Внедрение Big Data потребует от менеджеров компании развития «цифровой грамотности» (Data Literacy) - способности читать, понимать, анализировать и принимать решения на основе данных. Как следствие, возникает необходимость в перераспределении функций: рутинные задачи, такие как ручной расчет ставок и мониторинг перемещений, будут автоматизированы, что потребует от сотрудников перехода к более аналитической и управленческой деятельности. Это подтверждается отраслевой практикой: например, компания «Бигам», внедряя систему оптимального распределения товара по филиалам и TMS-систему, автоматизирует труд логистов, что позволяет эффективнее планировать работу и снижать затраты.

Внедрение технологий Big Data в управление рисками цепей поставок требует разработки комплексной управленческой модели, основанной на принципах проактивного мониторинга и предиктивной аналитики. Предлагаемая модель включает четыре взаимосвязанных модуля: сбора и интеграции данных, аналитической обработки, визуализации и оповещений, а также управленческого контура принятия решений (Рисунок 1). Особое значение имеет организационный компонент модели, предусматривающий создание кросс-функциональных рабочих групп и внедрение KPI, отражающих эффективность управления рисками. В мировой практике активно развиваются такие направления, как доставка дронами и автономными курьерскими роботами для оптимизации «последней мили», а также создание «умных складов», полностью управляемых роботизированными системами и IoT-сенсорами. В России рынок TMS-систем демонстрирует стабильный рост на 7–

8 % в год, а крупные игроки, такие как Wildberries и Ozon, уже активно внедряют роботов на своих складах. В Республике Беларусь перспективным направлением является интеграция с инициативами ЕАЭС, в частности, создание единого data-space для кросс-границной оптимизации логистических потоков, что соответствует общемировому тренду на глобализацию и цифровизацию логистики.

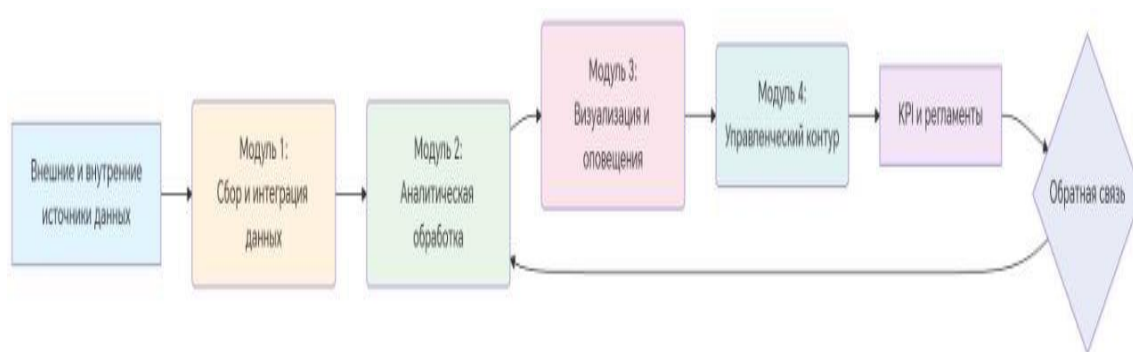


Рисунок 1 – Модель проактивного метода управления рисками [4]

Практическая реализация модели требует последовательного подхода, начинающегося с пилотного проекта по мониторингу наиболее значимых рисков и последующего масштабирования на все ключевые направления деятельности. Критически важными аспектами успешной имплементации являются развитие цифровой грамотности персонала, формирование data-driven культуры и преодоление организационного сопротивления изменениям. Технологическая трансформация должна сопровождаться соответствующими кадровыми решениями, включая подготовку логистов-аналитиков и перераспределение функциональных обязанностей.

Ожидаемый экономический эффект от внедрения модели включает снижение логистических издержек за счет оптимизации маршрутов и управления запасами, сокращение потерь от простоев и минимизацию убытков от реализации рисков. Качественные результаты проявляются в повышении устойчивости и гибкости цепи поставок, ускорении принятия управленческих решений и укреплении конкурентных позиций компании на рынке. Достижение

указанных результатов подтверждает стратегическую целесообразность инвестиций в цифровизацию процессов риск-менеджмента.

Список литературы:

1. Инновационная логистика - ключ к лидерству в сфере грузоперевозок и управления складскими запасами [Электронный ресурс]. - URL: https://www.megaresearch.ru/new_reality/innovacionnaya-logistika-klyuch-k-liderstvu-v-sfere-gruzoperevozok-i-upravleniya-skladskimi-zapasami (дата обращения: 14.11.2025).
2. Развитие логистики и управления цепями поставок : материалы II Международной научно-практической студенческой конференции в Белорусском национальном техническом университете (в рамках Международного молодежного форума «Креатив и инновации» 2021»), г. Минск, 26 ноября 2021 года / ред. кол.: Д. В. Капский, Р. Б. Ивуть, П. И. Лапковская ; сост. П. И. Лапковская. – Минск : БНТУ, 2022. – Деп. в БНТУ 24.02.2022, - DEPBNTU-2022-52.
3. Последние тенденции и статистика оптимизации маршрутов на 2025 год (подробное руководство) [Электронный ресурс]. – URL: <https://nextbillion.ai/blog/latest-route-optimization-trends-and-statistics> (дата обращения: 01.11.2025).
4. Мировые тренды логистики в 2025 году [Электронный ресурс]. – URL: <https://synexlogistics.com/kz-ru/stati/mirovye-trendy-logistiki-v-2025-godu/> (дата обращения: 01.11.2025).

Лямина Екатерина Андреевна

студентка

Ивановского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Иваново

научный руководитель: Сперанский Сергей Николаевич

кандидат технических наук, доцент

Ивановского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Иваново

УПРАВЛЕНИЕ НЕГАТИВНЫМ КЛИЕНТСКИМ ОПЫТОМ: МИНИМИЗАЦИЯ РИСКОВ И ПРЕВРАЩЕНИЕ ЖАЛОБ В ВОЗМОЖНОСТИ

Аннотация: в статье рассматривается проблема управления негативным клиентским опытом (НКО) в условиях современной сервис-ориентированной экономики. Автор утверждает, что традиционный реактивный подход к обработке жалоб является недостаточным для сохранения конкурентоспособности. Предлагается системный подход, направленный на

минимизацию репутационных и финансовых рисков, а также на трансформацию НКО в источник повышения лояльности клиентов и совершенствования бизнес-процессов. Анализируются ключевые этапы работы с жалобами и обосновывается применение концепции «парадокса восстановления обслуживания».

Ключевые слова: негативный клиентский опыт, управление жалобами, лояльность клиентов, сервис-доминантная логика, репутационные риски, парадокс восстановления обслуживания, клиентоориентированность.

MANAGING NEGATIVE CUSTOMER EXPERIENCE: MINIMIZING RISKS AND TURNING COMPLAINTS INTO OPPORTUNITIES

Abstract: the article discusses the problem of managing negative customer experience (NCE) in the context of the modern service-oriented economy. The author argues that the traditional reactive approach to handling complaints is insufficient to maintain competitiveness. The article proposes a systematic approach aimed at minimizing reputational and financial risks, as well as transforming NCE into a source of increased customer loyalty and improved business processes. The article analyzes the key stages of handling complaints and justifies the application of the concept of «the paradox of service recovery».

Keywords: negative customer experience, complaint management, customer loyalty, service-dominant logic, reputational risks, service recovery paradox, and customer focus.

В парадигме современной экономики, характеризующейся переходом от продукто-центричной к сервис-доминантной логике, клиентский опыт становится ключевым фактором конкурентного преимущества. Компании инвестируют значительные ресурсы в создание позитивных впечатлений на всех точках контакта с потребителем. Однако даже в наиболее отлаженных системах возникновение негативного клиентского опыта - расхождения между ожиданиями клиента и реальностью - является статистически неизбежным.

Проблема заключается в том, что многие организации до сих пор рассматривают жалобы и претензии, как локальные сбои, требующие исключительно реактивного вмешательства (возврат средств, замена товара). Такой подход игнорирует долгосрочные последствия негативного клиентского опыта, включая потерю лояльности, репутационные издержки в цифровой среде и упущенные возможности для организационного развития. Цель данной

статьи - систематизировать подход к управлению негативного клиентского опыта, представив его как непрерывный управленческий процесс, способный не только нейтрализовать угрозы, но и генерировать ценность для компании.

Негативный клиентский опыт представляет собой многоаспектное явление, возникающее на любом этапе жизненного цикла клиента: от неинформативной рекламы до сложностей с пост продажным обслуживанием. Последствия неэффективного управления НКО можно классифицировать по нескольким группам рисков.

1. Прямые финансовые риски. Потеря текущего и будущего дохода от конкретного клиента, затраты на обработку претензий, компенсации и возвраты.

2. Репутационные риски. Наиболее опасная категория в эпоху социальных сетей и платформ с отзывами. Один публичный негативный кейс способен нанести ущерб, несоизмеримый с первоначальной проблемой, оттолкнув тысячи потенциальных клиентов.

3. Операционные риски. Отвлечение ресурсов менеджмента и персонала на разрешение конфликтных ситуаций вместо выполнения профильных задач, что снижает общую эффективность.

4. Кадровые риски. Снижение мотивации и профессиональное выгорание сотрудников, вынужденных постоянно работать с негативно настроенными клиентами, особенно при отсутствии чётких алгоритмов и полномочий.

Игнорирование этих рисков приводит к постепенной эрозии клиентской базы и ослаблению рыночных позиций компании.

Переход от простого «разрешения проблем» к стратегическому управлению негативного клиентского опыта требует внедрения комплексной модели, охватывающей все этапы взаимодействия с жалобой. Данная модель смещает фокус с минимизации затрат на максимизацию долгосрочной ценности. Ключевые элементы этой модели представлены в таблице 1.

Таблица 1

Трансформация негативного опыта в позитивный результат

Этап	Реактивная цель (традиционный подход)	Стратегическая цель (современный подход)	Ключевые инструменты и методы	Ожидаемый результат
Идентификация	Зафиксировать факт жалобы.	Создать доступную и комфортную среду для обратной связи.	Оmnikanальная система сбора обратной связи (чат-боты, горячая линия, соцсети), проактивные опросы.	Снижение числа «молчаливых» недовольных клиентов.
Общение	Успокоить клиента.	Демонстрация эмпатии и признание значимости проблемы.	Техники активного слушания, персонализация общения, наделение сотрудников первой линии полномочиями.	Снижение эмоционального напряжения, создание основы для конструктивног о диалога.
Разрешение	Предоставить минимально достаточную компенсацию.	Найти решение, которое превзойдет ожидания клиента.	Гибкая система компенсаций, вовлечение клиента в поиск решения, оперативное устранение причины сбоя.	Удовлетворенно сть решением, демонстрация ценности клиента для компаний.
Анализ и внедрение изменений	Закрыть инцидент.	Использовать жалобу как источник данных для улучшения процессов.	Система учета и категоризации жалоб, анализ первопричин, межфункциональные рабочие группы	Оптимизация бизнес- процессов, предотвращение повторных сбоев, повышение качества продукта/услуги

Данная модель позволяет превратить отдел по работе с претензиями из центра затрат в источник ценной управленческой информации.

Одним из наиболее интересных феноменов в управлении негативным клиентским опытом является «парадокс восстановления обслуживания». Его суть заключается в том, что клиент, столкнувшийся с проблемой, которую компания решила быстро, эффективно и с должным вниманием, может в итоге стать более лояльным, чем клиент, у которого проблем не возникало вовсе.

Эффект объясняется несколькими психологическими факторами.

- Демонстрация надёжности. Компания доказывает, что на неё можно положиться даже в сложной ситуации.

- Эмоциональная связь. Успешное разрешение проблемы создаёт сильную позитивную эмоциональную реакцию, которая укрепляет связь с брендом.

- Снижение воспринимаемого риска. Клиент понимает, что в случае будущих проблем он не останется один на один с ними.

Разумеется, парадокс не является универсальным законом и не должен поощрять создание проблем для их последующего героического решения. Однако он подчёркивает огромный потенциал, скрытый в грамотной работе с жалобами. Успешное восстановление сервиса превращает негативный опыт из фактора оттока в мощный инструмент удержания и возвращения лояльности.

В современной конкурентной среде управление негативным клиентским опытом перестаёт быть второстепенной функцией и трансформируется в одно из ключевых направлений стратегического менеджмента. Подход, основанный на проактивном сборе обратной связи, эмпатичном и эффективном разрешении проблем, а также на системном анализе их первопричин, позволяет не только минимизировать риски, но и открывает новые возможности. Превращение недовольных клиентов в лояльных амбассадоров бренда через грамотное восстановление обслуживания является высшим проявлением зрелой, клиентоориентированной корпоративной культуры и значимым фактором долгосрочного успеха на рынке.

Список литературы:

1. Жукова, Е. Е. Клиентоориентированность как ключевая ценность современного конкурентоспособного бизнеса : монография / Е. Е. Жукова, Т. В. Суворова, В. В. Бурлаков, А. Л. Абаев. - 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2025. – 287 с. (Научная мысль). - DOI 10.12737/2172769. - ISBN 978-5-16-020418-5 [Электронный ресурс]. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2172769> (дата обращения: 13.10.2025).

2. Парадокс восстановления сервиса [Электронный ресурс]. - URL: https://translated.turbopages.org/proxy_u/en-ru.ru.5f0c4195-68ec87df-995f8128-

74722d776562/https/en.wikipedia.org/wiki/Service_recovery_paradox (дата обращения: 15.11.2025).

З. Стикдорн, М. Сервис-дизайн на практике: Проектирование лучшего клиентского опыта : практическое руководство / М. Стикдорн, А. Лоуренс, М. Хормес, Я. Шнайдер. - Москва : Альпина Пабlishер, 2023. - 560 с. - ISBN 978-5-9614-8146-4 [Электронный ресурс]. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2141007> (дата обращения: 13.10.2025).

Макаренко Дарья Алексеевна

студентка

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

научный руководитель: Веприкова Марина Яковлевна

кандидат экономических наук, доцент

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

РОЛЬ СТАРТАПОВ В ЭКОСИСТЕМЕ ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Аннотация: в данной статье рассматривается роль стартапов в экосистеме инновационного менеджмента. В современном быстрорастущем мире важно понимать, что менеджмент претерпевает изменения каждый день, и компания должна постоянно развиваться и внедрять новые технологии. Актуальность данной работы заключается в понятии стартапа как одного из ключей успешного руководства организацией.

Ключевые слова: стартап, инновации, инновационная экосистема, технологии, инновационный менеджмент.

THE ROLE OF STARTUPS IN THE INNOVATION ECOSYSTEM MANAGEMENT

Abstract: this article examines the role of startups in the ecosystem of innovation management. In today's fast-growing world, it is important to understand that management undergoes changes every day, and the company must constantly evolve and introduce new technologies. The relevance of this work lies in the concept of a startup as one of the keys to successful management of an organization.

Keywords: startup, innovation, innovation ecosystem, technology, innovation management.

Исследования национальной инновационной системы в западной экономике и управлении начались в 1980-х годах на основе теории трёх

спиралей - «государство - промышленность - университеты». Они подчёркивают содействие трансформации достижений посредством технического сотрудничества между предприятиями и научными кругами, где правительство должно сосредоточиться на разработке рамочной политики для содействия интеграции промышленности и академических кругов. В последние годы исследования инновационных парадигм в академическом сообществе вышли на новый этап. Большое количество исследований подчеркнули концепцию «инновационной экосистемы», основанную на теории эволюционной экономики. В соответствии с новой инновационной парадигмой первоначальное «сотрудничество промышленность – академия - исследователи» превратилось в «симбиоз индустрия – академия – исследования - использование» [1, с. 21]. Развитие всей инновационной экологии является процессом динамической эволюции между отдельными людьми и сообществами в процессе симбиоза и конкуренции.

Экосистема инновационного менеджмента – это сложная сетевая система, включающая предприятия, научно-исследовательские учреждения, высшие учебные заведения, государственные учреждения и другие связанные с ними организации и частные лица. Посредством сотрудничества и обменов эти участники совместно способствуют возникновению и развитию инновационной деятельности. Инновационная экосистема подчёркивает синергию и взаимодействие между участвующими организациями, что способствует генерированию, распространению и применению знаний, а также ускоряют процесс коммерциализации инновационных результатов.

Основой экосистемы инновационного менеджмента является развитие инновационной культуры и создание инновационных механизмов, что включает в себя поощрение инновационного мышления, предоставление инновационных ресурсов и создание инновационных платформ для формирования среды и системы поддержки, способствующих инновациям.

Суть научно-технических инноваций заключается в том, чтобы прорваться через границы существующих технологий, выдвигать новые теории,

разрабатывать новые технологии и создавать новые модели [2, с. 242]. Высокий риск относится к многочисленным неопределенностям научно-технических инноваций, связанных с технологическими прорывами, признанием на рынке, возвратом капитала и т. д.

Роль стартапов в экосистеме инновационного менеджмента также важна. Предприятия априори играют роль основных движущих сил в инновационной экосистеме благодаря технологическим инновациям, а управленческие новшества способствуют развитию и прогрессу всей экосистемы инновационного менеджмента. Для того чтобы стартапы развивались стабильно и успешно, компаниям необходимо устанавливать тесные сотрудничества с другими участниками экосистемы, обмениваться ресурсами, информацией и технологиями для достижения взаимодополняемости и обоюдовыгодной ситуации, а также совместно продвигать инновационные цели.

Особый успех стартапам приносит активное участие в создании инновационной экосистемы посредством привлечения инвестиций и участия в научных исследованиях, а также разработках и сотрудничестве с университетами, научно-исследовательскими институтами и экологическими центрами.

Как основной объём экономической деятельности, предприятия, естественно, являются основным органом, способствующим трансформации научно-технических достижений. Кроме того, концепция экосистемы подчёркивает ограничение и расширение прав и возможностей окружающей среды, а обмен материалами, энергией и информацией между каждым инновационным сообществом и окружающей средой поддерживает стабильность и эффективность системы. Для инновационной экологии важные экологические факторы включают инфраструктуру, государственную политику, поддержку талантов и финансирование науки и техники.

Развитие стартапов в экосистеме инновационного менеджмента имеет решающее значение для экономических инноваций, что в основном отражается в определённых аспектах (Таблица 1).

Основополагающие факторы влияния экосистемы инновационного менеджмента на рынок экономических инноваций [3, с. 84]

Содействие технологическим инновациям и развитию продуктов.	– Диверсифицированная предпринимательская деятельность (здоровая предпринимательская экосистема обычно включает в себя стартапы, акселераторы, ускорители и т. д., способствующие развитию новых технологий и продуктов). – Поддержка венчурного капитала (обеспечение финансовой поддержки, чтобы инновационные предприятия могли проводить исследования и разработки и запускать инновационные продукты).
Создание новых возможностей трудоустройства	– Рост количества новых предприятий (успех стартапов часто создает большое количество новых мест для соискателей и возможностей для трудоустройства). – Поток и развитие талантов (поощрение мобильности и развития предпринимателей и профессиональных талантов).
Содействие конкуренции и «живости» рынка	Конкурентные стимулы (вход стартапов на рынок повышает конкуренцию и таким образом повышает эффективность и уровень инноваций существующих предприятий).
Поддержка решения социальных проблем	Социальные инновации (фокус на решении социальных и экологических проблем, таких как зеленые технологии и социальные предприятия).

Стартапы имеют больше преимуществ, чем крупные предприятия с точки зрения применения и итерации технологий из-за их низкой организационной инерции и быстрой скорости принятия решений, а стартапы с большим энтузиазмом относятся к преобразованию результатов научных исследований для получения экономических выгод. Кроме того, как источник инноваций и «генного банка» инновационной экосистемы, стартапы обеспечивают непрерывный импульс для развития и совершенствования системы [4, с. 58].

Цепочка принятия решений частными предприятиями коротка, механизм управления гибкий, и они могут эффективно распределять ресурсы и повышать эффективность инноваций. Плоская система управления частными предприятиями способствует быстрому реагированию на изменения рынка, более гибкому распределению технологий, средств и кадровых ресурсов, а также реализации технологических инноваций. Например, благодаря своей высокоориентированной на рынок системе исследований и разработок и сильной рыночной адаптивности, китайская компания Yushu Technology фокусируется на исследованиях и разработках бионических роботов,

эффективно способствуя их широкому применению в промышленности, образовании, научных исследованиях и других областях.

Хотя технологические стартапы играют важную роль в здоровом развитии инновационной экологии, многим проектам трудно пересечь период задержки позиций на рынке из-за отсутствия внешней финансовой поддержки или борьбы за достижение здоровой работы своего бизнеса. На данном этапе каналы для стартапов для получения средств очень ограничены, и инвестиции являются ключевой силой, помогающей стартапам способствовать здоровому развитию своего инновационного проекта.

Список литературы:

1. Астапенко, Е. О. Стартап-экономика : практикум / Е. О. Астапенко. – М. : ИНФРА-М, 2025. – 37 с.
2. Погодина, Т. В. Инновационный менеджмент : учебник / Т. В. Погодина, Т. Г. Попадюк, Н. Л. Удальцова. – М. : ИНФРА-М, 2023. – 343 с.
3. Сурат, В. И. Инновационный менеджмент : учебно-методическое пособие / В. И. Сурат, М. С. Санталова, И. В. Соклакова, Е. В. Лебедева ; под науч. ред. М. С. Санталовой. – М. : Дашков и К, 2021. – 145 с.
4. Харина, О. С. Управление стартапом и жизненным циклом технологического продукта : учебное пособие / О. С. Харина, Э. Р. Жданов, Д. Попель. – Чебоксары : Среда, 2024. – 149 с.

Мальцев Вадим Валерьевич
студент

*Экономического колледжа при ПГНИУ,
г. Пермь*

Сибеева Кристина Маратовна
студентка

*Экономического колледжа при ПГНИУ,
г. Пермь*

научный руководитель: Пермяков Сергей Юрьевич
преподаватель
*Экономического колледжа при ПГНИУ,
г. Пермь*

ЛИДЕРСТВО НОВОГО ПОКОЛЕНИЯ: КАК УПРАВЛЯТЬ КОМАНДАМИ Z?

Аннотация: статья «Лидерство нового поколения: как управлять командами Z» посвящена актуальной проблеме адаптации стилей управления к представителям поколения Z (зумерам) в специфических условиях российского бизнеса. В работе представлена новая модель лидера, который должен совмещать три роли: наставника, фасилитатора и визионера. В качестве практического инструмента предлагаются регулярные персональные встречи (1-on-1) с фокусом на развитии и поддержке.

Ключевые слова: поколение Z (зумеры), лидерство нового поколения, управление командами, цифровое поколение, смысл работы, гибкий график, удалённая работа, work-life balance, обратная связь, наставничество, фасилитатор, визионер.

NEXT-GENERATION LEADERSHIP: HOW TO MANAGE Z TEAMS?

Abstract: the article «Next-Generation Leadership: how to Manage Z Teams» addresses the pressing issue of adapting management styles to Generation Z (Zoomers) in the specific context of Russian business. The paper presents a new model of a leader who must combine three roles: mentor, facilitator, and visionary. Regular one-on-one meetings with a focus on development and support are proposed as a practical tool.

Keywords: generation Z (Zoomers), next-generation leadership, team management, digital generation, meaning of work, flexible schedule, remote work, work-life balance, feedback, mentoring, facilitator, visionary.

Поколение Z - это те, кто родился примерно с 1997 по 2012 год. Они выросли в цифровом мире, с интернетом и смартфонами с самого детства. Их восприятие работы, смысла, карьерного пути радикально отличается от поколения X (1965–1980) и даже миллениалов (1981–1997).

Зумеры:

- не терпят авторитарности;
- ищут работу с глубоким смыслом;
- ценят гибкость, личное время и баланс между жизнью и работой;
- свободно меняют карьерные треки;
- хотят быть услышанными и участвовать в принятии решений.

Исследования «СберЛидерства» и *McKinsey Russia* доказывают: эффективный руководитель для Z - это одновременно наставник, фасилитатор и визионер.

1. Наставник.

Что делает: помогает расти, а не контролирует.

Почему работает: в России сильна традиция «шефства».

Как применять: давать регулярную обратную связь, обсуждать карьерные траектории.

2. Фасилитатор.

Что делает: убирает барьеры (бюрократия, устаревшие процессы), обеспечивает ресурсами.

Почему важно: в российских компаниях избыточная отчётность убивает продуктивность.

Как применять: автоматизировать рутину, упрощать согласования.

3. Визионер.

Что делает: объясняет смысл работы, связывает задачи сотрудника с целями компании.

Почему критично: Z тонут в информационном шуме и ищут ориентиры.

Как применять: чётко формулировать миссию, показывать вклад каждого.

Практический инструмент: еженедельные встречи один-на-один. Вместо «Как дела?» спрашивает: «Какие задачи дают тебе энергию?», «С какими проблемами столкнулся? Чем могу помочь?», «Какие навыки хочешь прокачать в следующем квартале?».

Шесть столпов управления Z в России.

1. Гибкость вместо контроля.

Факт: удалёнка/гибрид - второй по значимости фактор после зарплаты (*HeadHunter*, 2023).

Решение: перейти на управление по результатам (*OKR*), дать автономию, измерить цели, а не часы.

2. Технологии как стандарт.

Ожидание: рабочие инструменты должны быть такими же удобными, как потребительские приложения.

Решение: внедрять *ERP/CRM*, платформы типа *Notion* или *Miro*, автоматизировать рутину (*RPA*).

3. Карьера-решётка вместо лестницы.

Суть: Z хотят горизонтальные перемещения и проекты, а не вертикальный рост.

Решение: индивидуальные планы развития (*ИПП*), внутренние курсы, доступ к *Coursera* или «Открытому образованию».

Эффект: 81 % останутся, если видят возможности роста («Академия Ростеха»).

4. Честный фидбек вместо годовых аттестаций.

Проблема: ежегодные оценки неактуальны для поколения лайков и комментариев.

Решение:

- еженедельно - короткие синхронизации;
- ежеквартально - глубокий разбор результатов и перспектив.

Важный нюанс: Z ценят прямоту. «Бутерброд» из похвалы и критики воспринимают как неискренность.

5. Смысл и ответственность.

Требование: работа должна решать социальные задачи.

Решение (*Deloitte CIS*):

- реальные *ESG*-инициативы (не декларации);
- волонтёрские программы;
- прозрачность в экологии и инклюзивности.

Роль лидера: постоянно напоминать о миссии компании.

6. Ментальное здоровье.

Риск: выгорание снижает продуктивность.

Решение:

- программы поддержки (*EAP*);
- чёткие границы рабочего времени;
- обучение руководителей распознаванию стресса;
- культура, где можно сказать: «Я устал».

Проблемы взаимодействия с поколением Z: разрыв ожиданий между лидерами и сотрудниками.

Лидеры старшего поколения часто придерживаются более традиционных методов управления: жёсткие графики, строгая иерархия, линейные карьерные траектории. Однако для зумеров такие подходы могут быть демотивирующими.

Например, в одной технологической компании старшие менеджеры настаивали на ежедневных отчётах, что вызывало недовольство молодого персонала. Когда компания перешла на более доверительный формат взаимодействия, это улучшило производительность на 18 %.

Руководители часто не понимают, как управлять ожиданиями и амбициями поколения Z. Большинство российских руководителей не выделяют молодых подчинённых в сравнении с более взрослыми сотрудниками. По нашему мнению, зря: всё больше бумеров выходят на пенсию – а люди поколения Z заменяют их. С собой они приносят новое мировоззрение и взгляды на карьеру. На рынке многие заявляют о нехватке талантливых кадров. Однако стоит присмотреться к себе и задать вопрос: меняемся ли мы вместе с соискателями, которых хотим привлечь?

Что важно, чтобы привлекать молодые таланты?

- Сильный менеджмент. В отличие от предыдущих поколений, зумеры не признают названного лидера. Чтобы вас считали начальником, мало быть просто старше по званию. Хотите завоевать авторитет зумеров? Нужно быть лидером, делиться экспертным опытом и грамотно ставить рабочие задачи - пояснять их смысл, подробно описывать требования, обозначать сроки и предлагать помощь в случае необходимости. Более 60 % зумеров ожидают подробной обратной связи по результатам своей работы.

- Гибкий график. Зумеры не хотят быть жёстко привязаны к рабочему месту. Важно предусмотреть формат гибридной и удалённой работы, а также гибкое начало и окончание рабочего дня.

- Новые стратегии обучения. У поколения Z рассеянное внимание - фокус держится в среднем в течение восьми секунд. Стоит перестроить подход к

адаптации сотрудников - разбить программу на небольшие этапы и назначить наставника, который будет им помогать. В противном случае они могут уволиться - или вам придётся уволить их самостоятельно из-за неэффективности.

- «Много работы, но за хорошие деньги». Несмотря на стремление к work-life balance, 58 % работников поколения Z готовы работать по ночам и в выходные, если им будут платить за это больше.

Слабые стороны зумеров.

У людей из поколения Z клиповое мышление: сложно долго концентрироваться и понимать длинные тексты. Большие статьи они могут читать по ключевым словам, отбрасывая детали.

Зумеров критикуют за недостаток фундаментальных знаний: проще найти информацию в интернете, чем держать её в голове. 74 % молодых людей от 18 до 25 лет считают высшее образование переоценённым – им не нравится идея учиться несколько лет ради абстрактных знаний.

Как работать: ставить задачи максимально конкретно и коротко, лучше прописывать тезисно.

Роль: наставник - вдохновитель (вместо Надзирателя).

Качество: создание смысла и видения.

Ситуация: сотруднику в первый же день руководитель не просто говорит «Вот твои задачи», а проводит короткую беседу: «Алексей, рад тебя видеть в команде. Наша цель - не просто продавать продукт, а менять жизнь клиентов к лучшему, делая их рутину проще. Твоя работа на позиции менеджера по развитию напрямую влияет на это. Давай я покажу, как твои усилия вписываются в общую картину».

Почему это важно для Z: это поколение хочет понимать, *зачем* они делают ту или иную работу. Им важен смысл и социальная значимость их труда.

Качество: проактивное наставничество.

Ситуация: руководитель не ждёт, когда сотрудник ошибётся. Он говорит: «Первые две недели я буду твоим «бэком». Мы вместе сядем на пару звонков, я покажу, как я работаю с возражениями, а потом ты попробуешь, а я дам фидбэк. Заводи блокнот в Notion, куда мы будем записывать твои вопросы и находки».

Почему это важно для Z: они ценят возможность быстрого обучения и роста. Им не страшно признаться в незнании, но страшно оказаться в ситуации неопределённости без поддержки.

Вывод: современное управление командами, состоящими из представителей поколения Z, требует кардинального пересмотра традиционных подходов. Ключевым условием эффективного руководства становится трансформация стиля лидерства в сторону наставничества, фасилитации и формирования четкого видения. Успешное взаимодействие с зумерами в российском организационном контексте достигается через внедрение гибких форматов работы, создание прозрачной системы карьерного роста и обеспечение регулярной содержательной обратной связи.

Список литературы:

1. Академия Ростеха. Исследование мотивации и удержания персонала поколения Z. Цифры и тренды на рынке труда [Электронный ресурс]. – URL: <https://academyrosatom.ru/news/issledovanie-uderzhaniya-z/> (дата обращения: 13.11.2025).
2. Deloitte CIS. Исследование поколения Z и миллениалов. Фокус на социальной ответственности и миссии компаний [Электронный ресурс]. – URL: <https://www2.deloitte.com/ru/ru/pages/about-deloitte/articles/millennial-survey.html> (дата обращения: 13.11.2025).
3. Gen HQ. (2018). Generation Z Global Research. Ожидания поколения Z от обратной связи на работе [Электронный ресурс]. – URL: <https://genhq.com/generation-z-research-2018/> (дата обращения: 13.11.2025).
4. HeadHunter ([HH.ru](https://hh.ru)). Исследование предпочтений соискателей. Рейтинг значимости факторов: зарплата, удалённая работа, гибкий график [Электронный ресурс]. – URL: <https://perm.hh.ru/article/26616> (дата обращения: 13.11.2025).
5. Коммерсантъ. Большинство российских руководителей не выделяют молодых подчинённых. Анализ кадровой политики в российских компаниях

[Электронный ресурс]. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/4082582> (дата обращения: 13.11.2025).

6. Mediakix. The Generation Z Statistics You Should Know. Данные о концентрации внимания поколения Z [Электронный ресурс]. – URL: <https://mediakix.com/blog/the-generation-z-statistics-you-should-know/> (дата обращения: 13.11.2025).

7. Monster. How to Be the Boss of a Gen Z Employee. Готовность поколения Z к переработкам за повышенную оплату [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.monster.com/career-advice/article/gen-z-boss-0816> (дата обращения: 13.11.2025).

8. McKinsey Russia. Современные подходы к лидерству в эпоху цифровой трансформации. Роли лидера: наставник, фасилитатор, визионер [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.mckinsey.com/ru/our-work> (дата обращения: 13.11.2025).

9. СберЛидерство. Исследование эффективности управления много поколенческими командами. Модель лидера для поколения Z [Электронный ресурс]. – URL: <https://sberuniversity.ru/edprograms/sberleadership/> (дата обращения: 13.11.2025).

Мангилёв Илья Игоревич

студент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Самойлов Александр Николаевич

кандидат военных наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ JOBS TO BE DONE В СОВРЕМЕННОМ МАРКЕТИНГЕ

Аннотация: Jobs to Be Done (JTBD) - подход к разработке и маркетингу, раскрывающий реальные причины покупки. Пользователь «нанимает» продукт для конкретной задачи в конкретной ситуации. В материале кратко сравниваем JTBD с CustDev, персонами и Customer Journey Map, разбираем две оптики (Jobs-as-Activities и Jobs-as-Progress), показываем, как перейти от исследования к формулировкам Job Story и User Story и приводим практические примеры с чек-листом для маркетинга.

Ключевые слова: цифровая репутация, управление репутацией (ORM), JTBD, SERM, поисковые системы, онлайн-отзывы, мотивация, контекст, продуктовая стратегия.

USING JOBS TO BE DONE TECHNOLOGY IN MODERN MARKETING

Abstract: Jobs to Be Done (JTBD) is an approach to product development and marketing that reveals the real reasons behind a purchase. A user «hires» a product to accomplish a specific task in a specific situation. This material provides a brief comparison of JTBD with CustDev, personas, and the Customer Journey Map, examines two perspectives (Jobs-as-Activities and Jobs-as-Progress), explains how to move from research to formulating Job Stories and User Stories, and offers practical examples along with a checklist for marketing.

Keywords: digital reputation, reputation management (ORM), JTBD, SERM, search engines, online reviews, motivation, context, product strategy.

Jobs to Be Done (JTBD) - практичный способ проектировать продукт и коммуникацию, исходя из реальных причин покупки. Пользователь «нанимает» решение, чтобы выполнить конкретную задачу в конкретной ситуации, а не ради набора функций. В этом подходе важны не только свойства, но и контекст выбора: что именно человек хочет изменить в своей жизни сейчас и почему среди альтернатив он отдаёт предпочтение одному варианту [1, 2, 9].

Внутри JTBD есть две взаимодополняющие оптики. Jobs-as-Activities трактует «работу» как последовательность действий: телевизор - смотреть фильмы, пылесос - убирать пол. Такой взгляд помогает формулировать требования к продукту и проводить рациональное сравнение. Jobs-as-Progress переносит акцент на желаемое состояние: телевизор - расслабиться и восстановиться после дня, пылесос - добиться ощущения чистоты и уюта. В реальных решениях обе перспективы работают совместно: первая отвечает за спецификацию и метрики, вторая - за позиционирование и язык ценности [7, 9].

JTBD органично дополняет привычные исследовательские практики. Customer Development собирает запросы к функционалу, персоны группируют аудиторию по типажам, CJM описывает путь к покупке. JTBD отвечает на вопрос «почему сейчас» и фиксирует исход, которого ожидает клиент. Одинаковый товар могут покупать по разным мотивам: молочный коктейль - как радость для ребёнка или как сытный перекус в дороге, когда

важны удобство и внимание к дороге. Такой сдвиг от «что умеет продукт» к «какой прогресс он даёт» делает маркетинговые сообщения короче и точнее.

Для бизнеса JTBD связывает продуктовую, коммуникационную и коммерческую логику. Понимание «работ» позволяет выпускать офферы под конкретные задачи, говорить на языке контекста и видеть настоящих конкурентов. Конкурирует не только «посудомойка против посудомойки», а все варианты, способные закрыть «не тратить вечер на мытьё посуды»: техника, сервисы одноразовой посуды, даже изменение привычек. За «провести вечер интересно и недорого» соревнуются онлайн-кинотеатр, мастер-класс и бар; за «дать родителям свободные два часа в субботу» - детские кружки, няни и семейные пространства. Такой ракурс меняет решения: мы сравниваем себя не с соседями по полке, а со всеми, кто претендует выполнить ту же «работу» [8, 9].

Коммуникации в логике JTBD строятся от результата, а не от набора фич. Если задача - беречь кожу рук и экономить время, реклама посудомоечной машины обещает именно это: «Загрузите - остальное техника сделает сама», а продукт подтверждает обещание режимами, корзинами и предсказуемым временем цикла. Если задача - «родителям свободные часы, детям польза», детский кружок делает акцент на самостоятельности занятий и фиксированном расписании. Если задача - «читать часто и недорого», подписка формулирует ценность как доступ к тысячам книг по цене одной. Такой язык результатов сокращает путь от внимания к действию.

Широкий взгляд на поле конкуренции - обязательная часть внедрения. Помимо прямых игроков есть косвенные (разный формат при одной потребности - маркетплейс и магазин у дома) и непрямые (разные категории, но общая «работа» и аудитория - доставка еды, образовательные подписки, развлечения). Когда продуктовая команда начинает смотреть на рынок через «работы», меняются приоритеты фич, упаковка, цены и креативы: выигрывают решения, которые быстрее и надёжнее обеспечивают нужный исход [4].

Ключ к корректной формулировке «работ» - контакт с реальными пользователями. Исследование строится вокруг гипотезы «что человек хочет

получить и, при каких обстоятельствах возникает желание купить», а в беседах последовательно выявляются три слоя: запуск (триггер), барьеры и критерии выбора. Результаты удобно фиксировать через две дисциплинирующие конструкции. Job Story описывает контекст и ожидаемый итог: «Когда [ситуация] я хочу [мотивация], чтобы [результат]». Например: «Когда в городе нет механизма для часов, хочу заказать его с доставкой за неделю, чтобы успеть подарить отремонтированные часы». Из этого прямо вытекает позиционирование - быстрая и надёжная доставка как обещание и как операционная норма. User Story формализует функциональные ожидания: «Как [тип клиента] я хочу [задача], чтобы [результат]» [5]. Для ортопедического кресла: «Как сотрудник на удалёнке, хочу регулировку подлокотников и подставку для ног, чтобы к вечеру не болела спина». Оба формата не про шаблоны ради шаблонов, а про связь «фича - измеримый исход».

Практичность подхода хорошо видно на примере ресторана европейской кухни. Опросы показывают разные мотивы: неудовлетворённые ланчи у офиса, интерес к сезонному меню, привычка к одному блюду. Для ланчевого сегмента Job Story звучит так: «Когда у меня всего час перерыва, хочу быстро и вкусно пообедать рядом с офисом, чтобы не тратить время на дорогу и не оставаться голодным». Отсюда выстраиваются решения: фикс-меню с предсказуемым временем подачи и коммуникация «Сытный ланч за 20 минут в пяти минутах от офиса». Для постоянных гостей User Story подсказывает параметры сервиса: «Как офисный сотрудник в центре, хочу набор «суп + салат + горячее + напиток» по приятной цене, чтобы каждый день обед был полноценным». В итоге «работа» переводится в конкретные изменения меню, процессов и рекламы.

JTBD заземляет весь маркетинговый стек. Персоны обрастают живыми задачами, CJM наполняется смыслами каждого шага, CustDev переходит от списков желаний к проверяемым сценариям. Чтобы это укреплялось в каналах, «работы» должны звучать в первых экранах сайта, карточках на картах и агрегаторах, объявлениях и креативах - вместе со свойствами. Тогда каждое

касание последовательно подводит к главному аргументу в пользу покупки [3, 5, 6].

Внедрение идёт сквозь четыре взаимосвязанных шага. Сначала проводится анализ текущей ситуации: картирование прямых, косвенных и непрямых конкурентов и формирование первичных гипотез «работ». Затем стратегический блок превращает гипотезы в решения: формулируются Job Story и User Story, корректируется продукт и позиционирование, готовятся сообщения под ключевые контексты. Далее следует мониторинг: глубинные интервью и поведенческая аналитика показывают, какие «работы» реально «нанимают» чаще и как меняются критерии. Наконец, цикл замыкается оптимизацией: корректируются фичи, упаковка и коммуникации, а акценты перераспределяются по вкладу каждой «работы» в конверсию и выручку [1, 87].

Таким образом, сфокусированность на «работе» вместо перечня характеристик позволяет перестать гадать о мотивах и осознанно конкурировать за то, что действительно важно пользователю: время, усилия, риски, эмоции и желаемый результат. Отсюда - более точные продукты, релевантные офферы, убедительная коммуникация и предсказуемый рост коммерческих показателей.

Список литературы:

1. Алвик, А. Работы, которые нужно сделать: теория и практика / А. Алвик. – М. : Питер, 2020. – 256 с.
2. Алвик, А. Чего хотят клиенты: метод Outcome-Driven Innovation / А. Алвик. – М. : Альпина Паблишер, 2018. – 304 с.
3. Бланк, С. Стартап: настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 616 с.
4. Гордеев, Е. А. Цифровая репутация руководителя коммерческого предприятия / Е. А. Гордеев, А. Е. Гордеев. Тенденции развития мировой торговли в XXI веке: Сборник статей XI Международной научно-практической конференции (20 октября - 31 октября 2025 г.) / Пермь, Пермский институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2025. - С. 457-464 [Электронный ресурс]. – URL: https://rea.perm.ru/images/Download/6Nauka/Trud/СБОРНИК_на%20сайт.pdf (дата обращения: 23.10.2025).
5. Кальбах, Д. Карта опыта: создание ценности через CJM, сервис-дизайн и исследования / Д. Кальбах. – М. : Питер, 2021. – 368 с.
6. Купер, А. Интерфейс: основы проектирования взаимодействия / А. Купер, Р. Рейманн, Д. Кронин, К. Ноессель. – М. : Вильямс, 2017. – 720 с.

7. Мёста, Б. Продажи со стороны спроса: как помочь клиентам сделать прогресс / Б. Мёста, Р. Спик. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2022. – 240 с.

8. Остервалдер, А. Создание бизнес-моделей: настольная книга стратега и новатора / А. Остервалдер, И. Пинье. – М. : Альпина Паблишер, 2011. – 288 с.

9. Кристенсен, К. Соперничая с удачей: история инноваций и выбора покупателей / К. Кристенсен, Т. Холл, К. Диллон, Д. Дункан. - М. : Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 320 с.

Муспак Валерия Дмитриевна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Долгополов Евгений Михайлович

кандидат военных наук, заведующий кафедрой

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОДАЖАМИ В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

Аннотация: современная бизнес-среда характеризуется высокой степенью неопределённости – экономические кризисы, санкционное давление, технологические сдвиги и изменения потребительского поведения создают серьёзные вызовы для компаний. В таких условиях традиционные подходы к управлению продажами часто оказываются неэффективными. Цель данной статьи - проанализировать адаптивные стратегии продаж, позволяющие сохранять устойчивость и наращивать выручку даже в турбулентные периоды.

Ключевые слова: стратегия продаж, этапы разработки стратегии, сегментация рынка, ключевые показатели эффективности, типы стратегий продаж.

SALES MANAGEMENT STRATEGIES IN A MARKET UNSTABILITY ENVIRONMENT

Abstract: the modern business environment is characterized by a high degree of uncertainty – economic crises, sanctions pressure, technological shifts and changes in consumer behavior create serious challenges for companies. In such conditions, traditional approaches to sales management often prove ineffective. The purpose of this article is to analyze adaptive sales strategies that allow to maintain stability and increase revenue even in turbulent periods.

Keywords: sales strategy, stages of strategy development, market segmentation, key performance indicators, types of sales strategies.

Рыночная нестабильность в контексте управления продажами представляет собой комплексное состояние внешней среды, характеризующееся совокупностью таких признаков как, высокой волатильностью ключевых экономических индикаторов, неопределённостью потребительского спроса и фрагментацией каналов сбыта.

Теоретический анализ существующих подходов к управлению продажами показывает, что классическая модель, основанная на долгосрочном планировании и фиксированных KPI, в условиях нестабильности требует принципиальной модификации. Её ограниченность проявляется в неспособности оперативно реагировать на внешние изменения, не учитывающих рыночную динамику и слабой адаптивности операционных процессов [1, 2].

Ключевое отличие современного управления продажами заключается в смещении фокуса с долгосрочного прогнозирования на оперативную адаптацию. Если раньше бизнес мог позволить себе строить годовые планы на основе стабильных трендов, то сегодня даже квартальные прогнозы рискуют оказаться неактуальными. На смену жёстким KPI приходят гибкие метрики, позволяющие отслеживать динамику в режиме реального времени, в частности объём оттока клиентов, скорость реакции на изменения цен конкурентов и эффективность каналов коммуникации [4, с. 112].

В качестве альтернативы предлагается адаптивная модель управления продажами, базирующаяся на четырёх основополагающих принципах, формирующих методологическую основу для разработки конкретных управленческих стратегий, позволяющих предприятиям сохранять устойчивость в нестабильной рыночной среде (Рисунок 1).

Гибкость	Адаптивность	Реактивность	Прогностичность
• способность оперативно корректировать тактику продаж в соответствии с меняющимися рыночными условиями.	• умение модифицировать бизнес-процессы без потери операционной эффективности.	• минимизация времени принятия управленческих решений при возникновении внешних вызовов.	• использование сценарного моделирования для предвидения и минимизации потенциальных рисков.

Рисунок 1 - Адаптивная модель управления продажами, базирующаяся на четырёх основополагающих принципах [6, с. 283]

В условиях рыночной нестабильности эффективность традиционной модели управления продажами существенно снижается. На основе анализа практики ведущих компаний выделены шесть ключевых стратегических направлений, обеспечивающих адаптивность системы продаж и устойчивость бизнеса (Таблица 1).

Таблица 1

Стратегические направления управления продажами¹

Стратегические направления управления продажами	Описание
Диверсификация каналов сбыта	– прямые продажи через собственный штат менеджеров; – партнёрские сети и дистрибьюторские каналы; – электронная коммерция (B2B и B2C платформы); – маркетплейсы и агрегаторы.
Динамическое ценообразование	– регулярном мониторинге цен конкурентов; – гибкой корректировке ценовой политики в зависимости от динамики спроса; – внедрении дифференцированных систем скидок и бонусов для удержания ключевых клиентов; – использовании пакетных предложений для увеличения среднего чека.
Клиентский менеджмент на основе сегментации	– выделение приоритетных клиентских сегментов по критериям рентабельности и стабильности; – разработка индивидуальных планов обслуживания для стратегических клиентов; – внедрение многоуровневой системы лояльности; – усиление контроля дебиторской задолженности.
Оптимизация товарного	– анализ рентабельности продуктовой линейки; – фокусировку на товарах с высокой маржинальностью и

портфеля	устойчивым спросом; – вывод из ассортимента низкомаржинальных позиций; – разработку альтернативных продуктов для замещения дефицитных позиций.
Цифровизация процессов продаж	– внедрение CRM-систем для автоматизации учёта и аналитики; переход на электронный документооборот; – использование инструментов Big Data для прогнозирования спроса; – развитие онлайн-коммуникаций с клиентами.
Управление рисками	– сценарное планирование с учётом различных вариантов развития событий; – создание резервного фонда для покрытия непредвиденных расходов; – диверсификация поставщиков и логистических маршрутов; – страхование коммерческих рисков.

¹Составлено автором

Для эффективного внедрения обозначенных стратегий разработана система практических механизмов, обеспечивающих их интеграцию в операционную деятельность компании (Таблица 2) [5, с. 248].

Таблица 2

Механизмы внедрения стратегий управления продажами

Механизм	Описание
Формирование кросс-функциональных команд	– оперативное принятие решений; – координацию межфункциональных процессов; – совместный анализ рыночных индикаторов.
Внедрение адаптивной системы KPI	– коэффициент удержания клиентов (CR); – средний жизненный цикл клиента (CLV); – конверсия на каждом этапе воронки продаж; – стоимость привлечения клиента (CAC).
Система мониторинга рыночных индикаторов	– динамика спроса в целевых сегментах; – изменения в поведении конкурентов; – колебания валютных курсов и цен на сырьё; – регуляторные нововведения.
Программа развития персонала	– освоение цифровых инструментов управления продажами; – техники переговоров в условиях дефицита; – методы управления возражениями; – основы финансовой грамотности.

Предложенные стратегические направления и механизмы их реализации образуют единую систему адаптивного управления продажами. Стратегии

задают вектор развития и целевые ориентиры, а механизмы обеспечивают их практическую имплементацию. Например, для реализации диверсификации каналов сбыта, необходимы кросс-функциональные команды (координация каналов) и мониторинг рыночных индикаторов (оценка эффективности каждого канала), в свою очередь, динамическое ценообразование требует адаптивной системы KPI (показатели рентабельности) и мониторинга конкурентов (актуальные данные для корректировки цен), цифровизация продаж невозможна без программы развития персонала (обучение работе с новыми системами) и кросс функциональных команд (интеграция цифровых решений в процессы) [3, с. 69].

Таким образом, предложенная система позволяет компаниям не только адаптироваться к нестабильным рыночным условиям, но и формировать устойчивые конкурентные преимущества за счёт сбалансированного сочетания стратегических инициатив и операционных механизмов.

Реализация разработанных стратегий позволяет предприятиям минимизировать негативные последствия внешних шоков, сохранить рыночную долю, обеспечить устойчивую рентабельность бизнеса.

Ключевым фактором успеха выступает способность менеджмента балансировать между краткосрочной адаптацией к текущим вызовам и долгосрочной стратегией развития. В условиях рыночной нестабильности конкурентоспособность предприятия определяется не столько объёмом ресурсов, сколько качеством управленческих решений и скоростью их имплементации.

Список литературы:

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 434 с.
2. Долгополов, Е. М. Теоретико-методологические аспекты управления бизнес-процессами в организации / Е. М. Долгополов, А. А. Мухачёв. Современные инновационные образовательные технологии в информационном обществе: Сборник статей XVII Международной научно-методической конференции (Пермь, 18 марта – 29 апреля 2025 г.) / Пермь, Пермский институт

(филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2025. - С. 457-464 [Электронный ресурс]. – URL: https://rea.perm.ru/images/Download/6Nauka/Trud/СБОРНИК_на%20сайт.pdf (жата обращения: 15.10.2025).

3. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 453 с.

4. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. – 2-е изд. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 404 с.

5. Сергеичева, И. А. Эффективные стратегии прогнозирования объемов продаж для предприятий / И. А. Сергеичева, П. А. Циплаков // Новые вызовы общественного развития: региональный аспект : Сборник научных статей Всероссийской научно-практической конференции, Чебоксары, 27 марта 2025 года. – Чебоксары : Чувашский государственный педагогический университет им. И. Я. Яковлева, 2025. – С. 247-252.

6. Штанчаева, Э. Ш. Стратегии увеличения выручки компаний через оптимизацию процессов продаж / Э. Ш. Штанчаева // Экономика устойчивого развития. – 2025. – № 2(62). – С. 282-285.

Нандагири Кесава Ханумантха Прасад

аспирант

Государственного университета управления, г. Москва

научный руководитель: Халимон Екатерина Андреевна

кандидат экономических наук, доцент

Государственного университета управления, г. Москва

УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В КОНТЕКСТЕ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ, СТРАТЕГИИ И МЕТОДЫ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕСА

Аннотация: в статье рассматриваются теоретические и практические аспекты управления организацией в условиях цифровой трансформации, особое внимание уделяется анализу стратегий цифрового развития бизнеса, а также методов, направленных на совершенствование управленческих процессов и повышение эффективности функционирования предприятия. Отмечается, что цифровая трансформация не сводится только к внедрению технологий, а влияет на структуру управления, корпоративную культуру, модель лидерства и подходы к принятию решений. Представлены ключевые направления цифрового развития и их влияние на конкурентоспособность организации. Сделан вывод о необходимости комплексного, адаптивного и системного подхода к реализации цифровых преобразований.

Ключевые слова: цифровая трансформация, управление организацией, инновации, цифровые технологии, организационные изменения, цифровое управление.

ORGANIZATIONAL MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION, STRATEGIES AND METHODS OF DIGITAL BUSINESS TRANSFORMATION

Abstract: this article examines the theoretical and practical aspects of organizational management in the context of digital transformation, focusing on the analysis of digital business development strategies and methods aimed at improving management processes and enhancing enterprise efficiency. It is noted that digital transformation is not limited to the implementation of technologies alone, but also influences the management structure, corporate culture, leadership model, and approaches to decision-making. Key areas of digital development and their impact on organizational competitiveness are presented. A conclusion is drawn regarding the need for a comprehensive, adaptive, and systemic approach to implementing digital transformations.

Keywords: digital transformation, organizational management, innovation, digital technologies, organizational change, digital management.

Цифровая трансформация в современном управлении организацией становится ключевым явлением, влияющим на бизнес-процессы, корпоративные стратегии и модели взаимодействия с внешней средой. Быстрое развитие цифровых технологий изменяет структуру рынка, усиливает конкуренцию и формирует новые стандарты эффективности. В условиях глобальной цифровизации управление организацией требует переосмысления традиционных подходов и формирования новых управленческих практик, учитывающих высокую динамичность технологической среды и рост значимости данных как стратегического ресурса. На этой основе цифровая трансформация рассматривается как неотъемлемая часть стратегического развития, а не как временная технологическая инициатива.

Понятие цифровой трансформации трактуется исследователями по-разному, однако большинство подходов сходится в том, что она представляет собой не частичную автоматизацию процессов, а глубокое преобразование всей бизнес-модели организации. Если автоматизация направлена на повышение эффективности существующих процессов, то цифровая трансформация

подразумевает изменение логики функционирования организации, внедрение новых бизнес-продуктов, сервисов и способов создания ценности для клиента [2, с. 97]. В этом смысле цифровые технологии становятся не целью, а инструментом, обеспечивающим устойчивое развитие и повышение конкурентоспособности. Следовательно, цифровая трансформация включает технологические инновации, развитие новой корпоративной культуры и перестройку управленческих методов [3, с. 151].

В основе успешной цифровой трансформации лежит необходимость выстраивания долгосрочной стратегии, способной адаптироваться к меняющимся условиям. Стратегический подход предполагает понимание того, какие цифровые технологии целесообразны для конкретной организации, какие риски могут сопровождать процесс внедрения и какие организационные ресурсы требуются для достижения целей. Существенное значение приобретает оценка уровня цифровой зрелости компании, включающая анализ инфраструктуры, компетенций персонала, бизнес-процессов и корпоративной культуры. Без такого анализа внедрение отдельных технологий может привести к затратам, не обеспечивающим соответствующего прироста эффективности.

В современных условиях важным фактором становится ориентация на клиента. Компании стремятся формировать индивидуализированный опыт взаимодействия, внедряя цифровые каналы коммуникации, персонализированный маркетинг и сервисные платформы. Такой подход позволяет не только повысить лояльность потребителей, но и создавать дополнительные рыночные преимущества. В то же время развитие цифровых решений делает потребителя активным участником создания продукции и услуг, а обратная связь превращается в основу для непрерывного совершенствования ценностного предложения.

В дополнение к этому цифровая трансформация предполагает оптимизацию внутренних процессов. Применение роботизированных систем, искусственного интеллекта, технологий больших данных и интеллектуальных ERP-систем позволяет сокращать издержки, повышать точность операций и

улучшать управленческую прозрачность. Преобразование процессов часто сопровождается переходом к платформенной модели развития бизнеса, при которой компания становится частью цифровой экосистемы, объединяющей поставщиков, клиентов и партнёров в единой технологической среде [1, с. 261-262]. Платформизация позволяет расширять масштабы бизнеса, ускорять инновационный цикл и формировать новые источники дохода, тем самым изменяя структуру рыночной конкуренции.

Методы реализации цифровой трансформации опираются на современные управленческие подходы, ориентированные на гибкость, адаптивность и поэтапность внедрения изменений. Применение гибких управленческих методологий позволяет организациям реагировать на вызовы внешней среды более оперативно, избегая избыточной бюрократии и длительных согласовательных процедур. В основе таких подходов лежит принцип итеративного развития, когда изменения внедряются не одномоментно, а постепенно, небольшими шагами, что даёт возможность своевременно анализировать результаты, выявлять недостатки и корректировать направление развития. Одним из ключевых преимуществ таких методов является возможность тестирования различных гипотез и управленческих решений в реальном времени, а также получение регулярной обратной связи от пользователей, сотрудников или клиентов, что делает процесс трансформации более осмысленным и ориентированным на практическую ценность.

В значительной степени усиливается применение интеграционных практик, направленных на синхронизацию работы управленческих, производственных и технологических подразделений. Такой подход способствует формированию единого информационного и процессного пространства, в котором бизнес-цели согласуются с технологическим развитием. Это позволяет не только ускорять внедрение цифровых решений, но и повышать качество взаимодействия внутри организации, делая процессы прозрачными и управляемыми. В результате повышается согласованность

отдельных инициатив и снижается вероятность возникновения организационных конфликтов и несоответствий, обусловленных внедрением новых цифровых процессов.

Особое значение в процессе цифровой трансформации приобретает управление изменениями. Оно подразумевает комплекс мероприятий, направленных на снижение сопротивления сотрудников, адаптацию организационной структуры и обновление привычных управленческих моделей. Цифровые изменения затрагивают не только технологическую сферу, но и человеческий фактор, включая перераспределение ролей, изменение форм коммуникации и трансформацию рабочих привычек [6, с. 55]. Именно поэтому важно создавать условия, при которых сотрудники воспринимают инновации не как угрозу, а как возможность профессионального развития. В этом контексте значимым становится развитие цифровых компетенций персонала, а именно от базовых навыков использования цифровых инструментов до глубокого понимания принципов работы современных технологий.

Ключевую роль играет формирование ценностной ориентации на инновации. Без изменения мышления и корпоративных установок цифровая трансформация рискует оказаться формальной, ограниченной лишь приобретением технологий без реального изменения процессов. Создание культуры готовности к изменениям предполагает стимулирование инициативности, открытости к экспериментам и гибкости в принятии решений [4, с. 55]. Подобная культура способствует устойчивости трансформационного процесса и позволяет организации адаптироваться к технологическим тенденциям быстрее, чем конкуренты.

Разработана таблица 1, отражающая стратегии и методы цифровой трансформации бизнеса.

Стратегии и методы цифровой трансформации бизнеса¹

Стратегия цифровой трансформации	Основное содержание	Методы реализации	Результат
Клиентоориентированная стратегия	Персонализация услуг и повышение качества взаимодействия с потребителем.	Использование цифровых каналов, анализ клиентских данных, внедрение сервисных платформ.	Улучшение клиентского опыта и повышение лояльности.
Оптимизация внутренних процессов	Повышение эффективности и сокращение затрат через цифровые решения.	Автоматизация, роботизация, внедрение цифровых систем управления процессами.	Ускорение операций и снижение операционных издержек.
Создание цифровых экосистем	Формирование единого пространства взаимодействия клиентов, партнёров и компании.	Разработка цифровых платформ, интеграция сервисов и информационных систем.	Расширение возможностей бизнеса и рост конкурентоспособности.
Развитие цифровых компетенций	Подготовка персонала к работе в цифровой среде.	Обучение, внедрение гибких управленческих подходов, развитие инновационной культуры.	Повышение адаптивности и устойчивости организации.

¹Составлено автором

Успешная реализация цифровой трансформации невозможна без комплексного подхода, сочетающего гибкие управленческие методы, интеграцию процессов, системное управление изменениями и развитие человеческого капитала [5, с. 37-38]. Только при соблюдении этих условий цифровая трансформация приобретает стратегическую устойчивость и приводит к реальному повышению эффективности бизнеса.

Не менее значимой составляющей является внедрение моделей управления, основанных на данных. Компании стремятся к формированию архитектуры, обеспечивающей сбор, анализ и использование информации в целях прогнозирования, принятия решений и стратегического планирования. Такой подход способствует снижению неопределенности, минимизации рисков и повышению точности управленческих действий. Широкое применение

аналитики, прогнозных моделей, машинного обучения и визуализации данных делает процесс принятия решений не интуитивным, а доказательным. Данные становятся не только инструментом управления, но и источником конкурентных преимуществ, а способность организации интерпретировать данные начинает определять её адаптивность и устойчивость.

Уместно заключить, что управление организацией в контексте цифровой трансформации представляет собой комплексный процесс, объединяющий внедрение цифровых технологий, изменение управленческих подходов и развитие новых стратегических моделей. Успех цифровой трансформации зависит от способности организации адаптироваться к изменениям, развивать новые компетенции и формировать инновационную культуру. Цифровая трансформация становится важнейшим фактором долгосрочного развития и конкурентоспособности бизнеса, а её реализация требует системного подхода, стратегического видения и продуманного управления изменениями. В долгосрочной перспективе выигрывают те организации, которые рассматривают цифровую трансформацию как динамическую стратегию, а не как одноразовый проект.

Список литературы:

1. Абрамов, В. И. Цифровая экосистема региона: практические аспекты реализации и структурные компоненты / В. И. Абрамов, В. Д. Андреев // Искусство управления. – 2023. – Т. 15, № 2. – С. 251-271.
2. Беляков, Д. Ю. Стратегии и методы цифровой трансформации бизнеса / Д. Ю. Беляков // Экономические науки. – 2023. – № 222. – С. 95-100.
3. Голубецкая, Н. П. Трансформация инновационной деятельности в современном менеджменте организаций / Н. П. Голубецкая, О. Г. Смешко, Т. В. Чиркова // Экономика и управление. – 2022. – Т. 28, № 2. – С. 147-158.
4. Зенкина, Е. В. Стратегии и методы цифровой трансформации бизнеса и их использование в процессах управления компаниями / Е. В. Зенкина // Вопросы региональной экономики. – 2023. – № 2(55). – С. 42-50.
5. Оборин, М. С. Технологии управления человеческими ресурсами в условиях цифровизации / М. С. Оборин // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. – 2023. – № 1(69). – С. 33-41.

6. Шинкевич, А. И. Основные вызовы и проблемы цифровой трансформации в условиях укрепления технологического суверенитета / А. И. Шинкевич, А. Э. Идрисов // E-Management. – 2023. – Т. 6, № 3. – С. 51-58.

Неволина Юлия Андреевна

студентка

Сибирского государственного университета путей сообщения,

г. Новосибирск

научный руководитель: Андреева Наталия Наильевна

кандидат экономических наук, доцент

Сибирского государственного университета путей сообщения

г. Новосибирск

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ ГОРНО-МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ

Аннотация: в статье представлен анализ управленческих показателей на примере горно-металлургической компании. Исследование основано на данных финансовой отчетности компании и включает оценку показателей финансового положения, рентабельности, ликвидности и деловой активности. Выявлены ключевые тенденции в развитии компании и критические зоны в её экономическом положении.

Ключевые слова: управленческий учёт, финансовый анализ, рентабельность, ликвидность, управленческие показатели.

MANAGEMENT INDICATORS OF ORGANIZATION ACTIVITIES ON THE EXAMPLE OF A MINING AND METALLURGICAL COMPANY

Abstract: the article presents an analysis of management indicators using the example of a mining and metallurgical company. The study is based on data from the company's financial statements and includes an assessment of its financial position, profitability, liquidity and business activity. The key development trends of the company and critical areas in its economic situation were identified.

Keywords: management accounting, financial analysis, profitability, liquidity, and management indicators.

В современных условиях нестабильности рынков и усиления конкурентной борьбы эффективная система управленческого учёта становится критически важным инструментом для принятия обоснованных

управленческих решений. Особую значимость это приобретает в металлургической отрасли, где требуются значительные капитальные вложения, и существует сильная зависимость от конъюнктуры сырьевых рынков [3, с. 110].

Цель исследования - провести комплексный анализ управленческих показателей горно-металлургической компании. Для достижения цели были поставлены следующие задачи, такие как проанализировать динамику ключевых управленческих показателей, а также выявить основные проблемы и критические зоны в финансово-хозяйственной деятельности компании.

Управленческие показатели представляют собой систему количественных и качественных характеристик, позволяющих оценивать эффективность деятельности компании по различным направлениям [3, с. 110].

Нами проанализированы четыре группы управленческих показателей: эффективность управления - оценивает финансовую привлекательность инвестиций, рентабельность – показывает прибыльность до налогообложения, оборачиваемость - характеризует эффективность использования активов, ликвидность - отражает платёжеспособность по краткосрочным долгам. Показатели ликвидности разделяются на несколько видов: текущая ликвидность - способность погашать обязательства за счёт оборотных активов, быстрая ликвидность – способность погашать обязательства при трудностях с реализацией продукции, немедленная ликвидность – способность немедленно погашать обязательства [1, с. 65].

Результаты управленческих показателей горно-металлургической компании представлены в таблице 1.

Таблица 1

Управленческие показатели эффективности деятельности

Управленческие показатели	Формула расчёта	Отчётный период (о)	Предыдущий период (п)	Абсолютные изменения
Показатели эффективности управления				
Доходность собственного капитала	Доходность собственного капитала = Чистая прибыль/Собственный капитал Норма: зависит от отрасли, в России норма – 20 %, обычно > 15-20 %	0,080	0,04	0,04
Доходность совокупных активов	Доходность совокупных активов = Операционная прибыль/Совокупные активы	0,214	0,221	-0,007
	Норма: зависит от отрасли, в России норма – 20 %, обычно > 15-20 %	0,214	0,221	-0,007
Показатели рентабельности (прибыльности)				
Общая рентабельность	Общая рентабельность = Прибыль до налогообложения/Чистый доход (выручка) Норма: зависит от отрасли, в России норма – 20 %, обычно > 15-20 %	0,228	0,392	-0,164
Рентабельность активов	Рентабельность активов = Операционная прибыль/Стоимость активов Норма: зависит от отрасли, в России норма – 20 %, обычно > 15-20 %	0,214	0,221	-0,007
Рентабельность реализации (продаж)	Рентабельность реализации = Операционная прибыль/Чистый доход (выручка) Норма: зависит от отрасли, в России норма – 20 %, обычно > 15-20 %	0,226	0,303	-0,077
Показатели ликвидности (текущей платежеспособности)				
Немедленная (абсолютная) ликвидность	Коэффициент абсолютной (немедленной) ликвидности = Чистый денежный поток денежных средств / Краткосрочные (текущие) обязательства Норма: не менее 0,2	-0,967	0,514	-1,481
Срочная (быстрая) ликвидность	Коэффициент быстрой ликвидности = (Денежные средства + Текущие финансовые инвестиции + Дебиторская задолженность)/Текущие обязательства	0,085	0,618	-0,533

	Норма: не менее 1; 0,7 до 1,1			
Текущая ликвидность	Текущая ликвидность = Оборотные активы/Краткосрочные (текущие) обязательства Норма: 2 и – более нормальное значение, ниже 1 – высокий финансовый риск, более 3 – нерациональное использование капитала	1,439	2,036	-0,597
Показатели оборачиваемости (деловой активности)				
Оборачиваемость совокупных активов	Оборачиваемость совокупных активов = Чистый доход (выручка от реализации)/Совокупные активы Норма: зависит от отрасли	0,962	0,737	0,225
Продолжительно сть одного оборота совокупных активов	Продолжительность одного оборота совокупных активов = Количество календарных дней отчетного периода/Коэффициент оборачиваемости совокупных активов Норма: зависит от отрасли	370,062	483,039	-112,977

По данным представленным в таблице 1, можем сделать следующие выводы об эффективности управления компании.

Доходность собственного капитала выросла на 0,04. Несмотря на положительную динамику, свидетельствующую о предпринятых мерах по повышению эффективности использования собственного капитала, а также уровень остается недостаточным для привлечения инвесторов. Нормативная доходность должна быть выше 15-20 %, предельное значение для этого показателя составляет 0,080.

Доходность совокупных активов снизилась на 0,007. Эффективность использования всех активов компании снижается, хотя показатель остаётся в пределах нормы. Обычно норма доходности составляет 15-20 %, а предельное значение – 0,214. В отчётном периоде показатель превысил верхнюю границу нормы ($0,214 > 0,2$), несмотря на снижение.

Общая рентабельность снизилась на 0,164. Несмотря на соответствие нормативу, отрицательную динамику, свидетельствует о существенном

ухудшении эффективности основной деятельности компании. Обычно норма составляет 15-20 %, а предельное значение – $0,228 > 0,2$, что соответствует норме, но близко к нижней границе.

Рентабельность активов снизилась на 0,007. В норме должна быть в диапазоне 15-20 %. В отчетном периоде показатель составил 0,214, что соответствует норме ($0,2 > 0,214$). Несмотря на отрицательную динамику и соответствие нормативу указывает на то, что компания теряет способность эффективно использовать свои ресурсы, что угрожает её конкурентоспособности и долгосрочной устойчивости.

Рентабельность реализации снизилась на 0,077. Оптимальный уровень рентабельности – 15-20 %. В отчетном периоде показатель составил 0,226, что превышает минимально допустимое значение 0,2, но приближается к верхней границе нормы. Снижение рентабельности говорит о том, что компания теряет способность генерировать прибыль от своей основной деятельности, что ставит под угрозу ее долгосрочную устойчивость.

Немедленная ликвидность снизилась на 1,481. По нормативам она должна быть больше 0,2, но в отчётном периоде показатель составил 0,967, что значительно ниже нормы. Несмотря на отрицательное значение показателя свидетельствует о полном отсутствии наиболее ликвидных активов для покрытия текущих обязательств, что создаёт непосредственную угрозу платёжеспособности компании.

Срочная ликвидность снизилась на 0,533. Норматив: 0,7–1,1. Текущее значение в отчётном периоде 0,085 значительно ниже. Несмотря на отрицательное значение показателя свидетельствует о том, что компания практически лишилась возможности отвечать по срочным обязательствам за счёт быстроликвидных активов. Это означает риски срыва расчётов с поставщиками и кредиторами в краткосрочной перспективе.

Текущая ликвидность снизилась на 0,597. Нормальный показатель от 1,5 до 2,5. Текущее значение в отчётном периоде 1,439, что ниже нормы. Это значит, что компания теряет способность самостоятельно финансировать

текущую деятельность и становится зависимой от внешних источников финансирования.

Оборачиваемость совокупных активов выросла на 0,225, что является положительным изменением. Рост свидетельствует об улучшении работы компании. Положительная динамика свидетельствует о повышении эффективности использования активов компании и улучшении управления бизнес-процессами.

Продолжительность оборота совокупных активов снизилась на 112,977. Чем меньше продолжительность оборота, тем лучше. Сокращение говорит о положительной динамике и значительном ускорении оборачиваемости активов, что положительно влияет на денежные потоки и снижает потребность в оборотном капитале.

Таким образом, компания находится в сложном финансовом положении, где позитивные операционные результаты нивелируются критическими проблемами с платёжеспособностью и снижающейся рентабельностью.

Список литературы:

1. Андреева, Н. Н. Управленческие мультипликаторы эффективности бизнеса / Н. Н. Андреева. Управление предприятием. – Текст : непосредственный // Менеджмент в России и за рубежом. - 2020. - № 5. - С. 64-68. - Библиогр.: с. 68 (8 назв.). - ISSN 1028-5857

2. Андреева, Н. Н. Использование данных управленческого учёта при принятии управленческих решений / Н. Н. Андреева, А. О. Мельничук, Е. В. Щукова // Инновационное развитие современной науки: проблемы, закономерности, перспективы: сборник статей Международной научно-практической конференции. – 2019. – С. 30-34.

3. Шадрина, Г. В. Управленческий и финансовый анализ : учебник для вузов / Г. В. Шадрина, К. В. Голубничий. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Издательство Юрайт, 2025. - 288 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-16532-6. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт] [Электронный ресурс]. - URL: <https://urait.ru/bcode/562438> (дата обращения: 15.11.2025).

Орешкина Елизавета Владимировна
студентка
Сибирского государственного университета путей сообщения,
г. Новосибирск
научный руководитель: Терешкина Наталия Евгеньевна
кандидат экономических наук, доцент
Сибирского государственного университета путей сообщения,
г. Новосибирск

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ РОЛЬ И ЗНАЧЕНИЕ ГИБКИХ НАВЫКОВ В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Аннотация: в статье анализируется сущность и трансформация роли мягких навыков в управлении современной организацией. Определяются основные мягкие навыки руководителя, а также необходимость в их освоении.

Ключевые слова: гибкие навыки, руководитель, менеджмент, команда, организация.

THE STRATEGIC ROLE AND IMPORTANCE OF SOFT SKILLS IN ORGANIZATIONAL MANAGEMENT

Abstract: this article analyzes the nature and evolving role of soft skills in modern organizational management. It identifies key soft skills for managers and the need to master them.

Keywords: soft skills, leader, management, team, organization.

В современном обществе знаний и цифровой экономике организация представляет собой гибкую открытую систему, которая неразрывно связана с динамичной внешней средой, характеризующейся непрерывными изменениями, сложными взаимосвязями факторов и непредсказуемыми последствиями. Для компании она представляет собой одновременно источник колоссальных возможностей для роста и поле постоянных стратегических рисков. При этом каждая организация - это ещё и сложная социально-экономическая система со своей внутренней средой, в которой тесно взаимосвязаны персонал, организационная структура, ключевые компетенции, корпоративная культура и технологические процессы. Все перечисленные элементы находятся в постоянном движении и требуют от менеджмента систематической корректировки и контроля.

Таким образом, в условиях высокой конкуренции долгосрочный успех организации определяется не только безупречным качеством её продукта или услуги. Его фундаментом становятся навыки руководителей и персонала. Сочетание эффективного менеджмента, способного формировать качественные управленческие решения, и работников, своевременно и точно их реализующих, выступает ключевым драйвером развития, роста прибыльности и конкурентным преимуществом на рынке.

Навыки сотрудников и менеджмента можно разделить на:

- 1) фундаментальные, которые также называются профессиональными или жесткими навыками (Hard skills) – представляют собой измеримые, ощутимые способности человека получаемые по результатам образования, то есть, например, научно-технические знания, такие как математика, понимание прочитанного, владение языком и умение работать с компьютером, которые, хотя и важны на любой должности, но не являются определяющим фактором при оценке эффективности работы сотрудника и тем более менеджера;
- 2) гибкие или мягкие навыки (Soft skills) - это черты и характеристики личности, которые сложнее оценить количественно, они отражают персональные качества, определяют способность человека взаимодействовать с другими, основываясь на его поведении, отношении и ценностях. Эти навыки не связаны с конкретной профессией или родом деятельности, но помогают более качественно выполнять свою работу [2, с. 2], причём их важность в организациях с каждым годом увеличивается.

Можно констатировать, что жёсткие навыки оказывают значительное влияние на производительность труда персонала, в то время как гибкие – помогают выстраивать отношения и развивать организационную культуру и чувство общности на рабочем месте. Но, безусловно, гибкие навыки также положительно сказываются на производительности труда, особенно при совместной командной работе.

Классические модели управления основаны на применении жестких навыков, однако в условиях цифровой трансформации и роста конкуренции

мягкие навыки становятся ключевыми факторами эффективной работы персонала и руководителей. Жёсткие навыки также остаются необходимыми, но перестают быть достаточными для успешного функционирования [1, с 124]. Причем мягкими навыками должен обладать не только руководитель, но и любой работник, независимо от уровня компетенций. Для того чтобы быть профессионалом, необходимо быстро осваивать новации и уметь работать в команде, приходить к консенсусу с коллегами, аргументировать свою позицию и доносить её до других. Таким образом, при непрерывной динамике экзогенных и эндогенных факторов организации менеджерам и их подчиненным недостаточно следовать стандартным инструкциям и указаниям, требуется быстрая адаптация, способность находить нестандартные решения для поставленных целей [3, с. 164]. Соответственно, задачей каждого сотрудника становится нахождение баланса между сочетанием жёстких и мягких навыков.

Современный прогрессивный управленец выступает не только администратором и контролером процессов в организации, он является лидером, вдохновляющим на достижение поставленных целей. Его миссия заключается в качественном росте команды и переходе её на новый уровень благодаря имеющимся гибким навыкам, к которым в менеджменте можно отнести следующие.

1. Лидерство - способность влиять на коллектив и управлять им при помощи социальной коммуникации и сформированного авторитета, при этом создавая ощущение значимости каждого участника процесса.

2. Коммуникабельность - навык, позволяющий грамотно выстраивать диалог и передавать информацию собеседнику, получив при этом конструктивную обратную связь, которая в дальнейшем поможет скорректировать постановку задач и процесс работы в целом.

3. Эмоциональный интеллект – способность понимать эмоции и желания как свои, так и окружающих, даёт возможность правильно реагировать на

изменения в коллективе и предпринимать нужные меры для создания комфортного организационно-психологического климата.

4. Адаптивность – умение своевременно реагировать и подстраиваться к изменению внешних условий, находя нестандартные варианты решения проблем, при этом помогая создавать стратегии, ориентированные на опережение и позволяющие повысить уровень конкурентоспособности компании на рынке [1, с. 126].

Для освоения мягких навыков применяется достаточно большое количество методов и способов: наставничество, участие в групповых проектах, тренинги и курсы. Однако развитие таковых сводится не только к прохождению курса или разового занятия с наставником, это системная работа, которая требует самоорганизации и регулярности [4, с. 59]. Для приобретения большинства мягких навыков требуется достаточно большое количество времени и ресурсов по причине того, что они связаны с привычками и установками, изменение которых происходит крайне медленно.

Подводя итоги, необходимо отметить, что роль мягких навыков в управлении организациями радикально изменилась. Если ранее им не уделялось особое внимание, то в современных реалиях без них невозможно представить ни одну успешную компанию. Эффективность руководителя и сотрудника, обладающих развитыми гибкими навыками, позволяет повысить производительность, активизирует внедрение инноваций, повышает уровень лояльности клиентов и снижает риск стагнации. Эмоциональный интеллект, коммуникабельность, лидерство и адаптивность - не просто абстрактные понятия, а стратегические инструменты, позволяющие быстро и эффективно решать конфликты, выстраивать качественные взаимоотношения в коллективе и создавать благоприятные условия для работы.

Таким образом, использование мягких навыков превращает менеджера в лидера, который не просто достигает целей, а создаёт комфортную среду для своей команды, в которой каждый работник заинтересован в достижении общего результата в выстроенной стратегии развития организации.

Список литературы:

1. Арсеньева, Н. В. Управление организацией в цифровой среде: теория, технологии, практика: монография / Н. В. Арсеньева, Л. М. Путятин, Г. В. Тихонов. – Москва : МАИ, 2025. – 209 с.
2. Миндубаева, Н. Р. Что такое soft и hard skills? / Н. Р. Миндубаева, О. Ю. Мартынова, А. А. Николаев, Н. Е. Тихонов // Форум молодых учёных. – 2020. – № 10 (50). – С. 465-468.
3. Терешкина, Н. Е. Стратегические факторы, влияющие на формирование организационной структуры управления / Н. Е. Терешкина, О. А. Халтурина // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2023. – № 12-1. – С. 163-168.
4. Шатунова, Т. Е. Теоретические аспекты построения ментальной модели организационной ситуации в контексте устойчивого экономического развития / Вопросы новой экономики. – 2023. – № 1 (65). – С. 55-64.

Петухова Полина Михайловна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

Багаева Дарья Александровна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Гордеев Александр Евгеньевич

кандидат психологических наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

СТАТИСТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДТП С ДИКИМИ ЖИВОТНЫМИ В РОССИИ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПУТИ РЕШЕНИЯ

Аннотация: в данной статье проводится статистический анализ дорожно-транспортных происшествий с участием диких животных в России. Автор исследует масштабы проблемы, динамику и региональное распределение таких инцидентов, опираясь на данные официальной статистики и экспертные оценки. Выявляются ключевые факторы, способствующие росту аварийности: увеличение популяций копытных, интенсивность дорожного движения и недостаточность защитной инфраструктуры. На основе проведённого анализа предлагаются практические меры по снижению рисков, включая строительство экодучек, внедрение интеллектуальных систем предупреждения и совершенствование нормативной базы.

Ключевые слова: дорожно-транспортные происшествия, дикие животные, статистика ДТП, экодуки, безопасность дорожного движения, региональный анализ, природоохранные мероприятия, инфраструктура.

STATISTICAL ANALYSIS OF ROAD ACCIDENTS INVOLVING WILDLIFE IN RUSSIA: CURRENT STATE AND SOLUTION PROPOSALS

Abstract: this article provides a statistical analysis of road accidents involving wildlife in Russia. The author examines the scale of the problem, the dynamics, and the regional distribution of such incidents, based on official statistics and expert assessments. Key factors contributing to the increase in accidents are identified, including the growth of ungulate populations, increased traffic intensity, and inadequate protective infrastructure. Based on the analysis, practical measures are proposed to reduce risks, including the construction of eco-dikes, the introduction of intelligent warning systems, and the improvement of the regulatory framework.

Keywords: traffic accidents, wild animals, traffic accident statistics, eco-dikes, road safety, regional analysis, environmental measures, and infrastructure.

Проблема дорожно-транспортных происшествий с участием диких животных представляет собой значительный вызов для обеспечения безопасности на автомобильных дорогах России. Подобные инциденты не только наносят существенный материальный ущерб, но и зачастую приводят к человеческим жертвам, а также к гибели животных, включая редкие виды. Актуальность темы обусловлена ростом автомобилизации, расширением дорожной сети в природные ареалы и увеличением численности отдельных видов животных, что в совокупности ведёт к учащению столкновений.

ДТП с дикими животными являются частным случаем взаимодействия антропогенной инфраструктуры и природных экосистем. В научной литературе данный феномен рассматривается через призму экологии, транспортного планирования и экономики [1, с. 112]. Исследователи сходятся во мнении, что эффективное решение проблемы лежит в области комплексного подхода, сочетающего инженерные, биотехнические и просветительские методы [9].

К числу наиболее эффективных мировых практик относятся:

- строительство специализированных переходов для животных (экодуков), позволяющих безопасно мигрировать через дорожные коридоры;

- установка систем раннего предупреждения, использующих датчики движения и автоматические знаки;
- применение геоинформационных систем (ГИС) для картирования аварийно-опасных участков и миграционных путей [4, с. 45].

Структура проблемы и пути решения визуализированы на рисунке 1.



Рисунок 1 - Комплексный подход к снижению числа ДТП с животными [4]

По данным ГИБДД России в стране ежегодно фиксируется порядка 1 500 – 2 000 ДТП с дикими животными, в которых погибают до 30 человек, а ранения получают около 2 000 человек [6]. Однако официальная статистика учитывает лишь инциденты с пострадавшими людьми или крупным материальным ущербом. Реальные масштабы проблемы значительно шире.

Страховые компании предоставляют более полную картину. Согласно отчётам Российского союза автостраховщиков (РСА), ежегодно по полисам КАСКО оформляется свыше 50 000 случаев, связанных с наездом на животных [8]. Эта цифра свидетельствует о значительной «латентной» аварийности, не отражаемой в государственной отчётности. Динамика страховых выплат демонстрирует устойчивую тенденцию к росту, что связано с увеличением числа автомобилей и ростом популяций копытных.

Риск ДТП с животными распределён по территории России крайне неравномерно. Наибольшей опасности подвергаются водители в регионах с высокой плотностью популяций лося, косули, кабана и развитой сетью автодорог, проходящих через лесные массивы (Таблица 1).

Таблица 1

Наиболее аварийные трассы России по количеству ДТП с дикими животными (по данным на конец апреля 2025 года) [2, 3, 8]

Название и маршрут трассы	Количество зарегистрированных ДТП (по данным ФГИС СКДФ)
Р-132 «Золотое кольцо» Ярославль – Кострома – Иваново – Владимир – Гусь-Хрустальный – Рязань – Михайлов – Тула – Калуга – Вязьма – Ржев – Тверь – Углич – Ярославль	59
Р-216 «Вятка» Чебоксары – Йошкар-Ола – Киров – Сыктывкар	40
М-7 «Волга» Москва – Владимир – Нижний Новгород – Казань	31
Р-217 «Кавказ» М-4 «Дон» – Владикавказ – Грозный – Махачкала – граница с Азербайджанской Республикой	30
Р-215 Астрахань – Кочубей – Кизляр – Махачкала	30
Р-22 «Каспий» М-4 «Дон» – Тамбов – Волгоград – Астрахань	30

Анализ данных выявляет чёткие временные паттерны. Более 70 % таких происшествий случаются в темное время суток (с вечера до раннего утра), когда животные наиболее активны, а видимость для водителя ограничена [5].

Годовой цикл характеризуется двумя ярко выраженными пиками.

1. Осенний (октябрь-ноябрь). Период миграции и гона (брачного сезона) у копытных. Сокращение светового дня и ухудшение погодных условий (туманы, гололедица) дополнительно увеличивают риски.

2. Весенний (май-июнь). Связан с расселением молодняка и активным поиском корма после зимы.

Главную угрозу для автомобилистов представляет лось. Столкновение с животным, масса которого может превышать 500 кг, имеет катастрофические

последствия. Из-за высокого роста лось обычно перелетает на капот, и его тело обрушивается на лобовое стекло, что часто приводит к тяжелым травмам или гибели людей в салоне. На его долю приходится большинство летальных случаев.

Столкновения с кабаном и косулей реже приводят к человеческим жертвам, но наносят значительный материальный ущерб, выводя автомобиль из строя. На рост числа ДТП с животными влияет комплекс взаимосвязанных факторов (Рисунок 2).

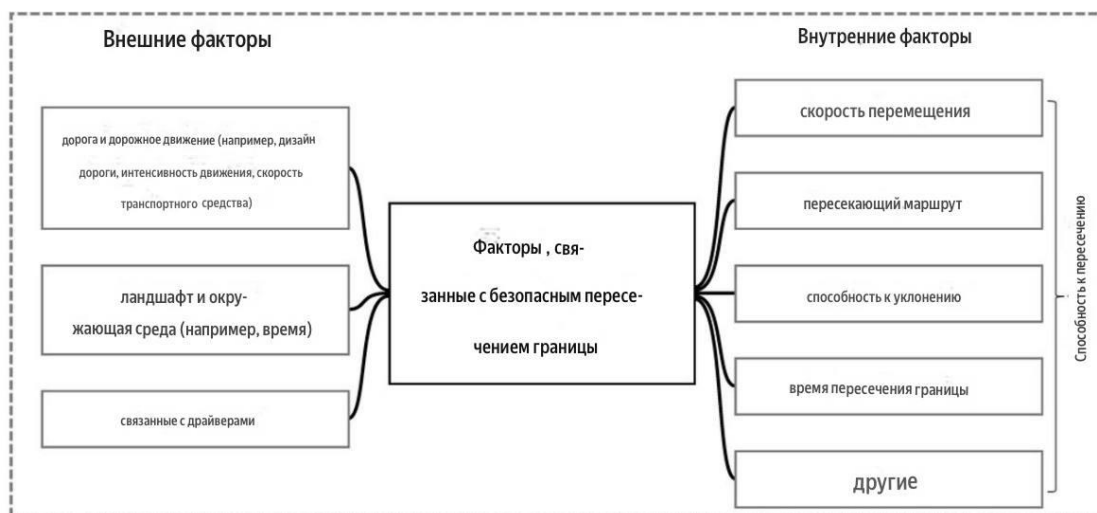


Рисунок 2 - Ключевые факторы, влияющие на рост ДТП с животными [9]

Основные проблемы, затрудняющие решение вопроса.

1. Несовершенство нормативной базы. Отсутствие единой методики учёта и классификации таких ДТП, что приводит к занижению официальных данных.

2. Дефицит защитной инфраструктуры. В России построено лишь несколько экодучков (в Приморском крае, Калужской области), тогда как в странах ЕС их насчитываются сотни.

3. Недостаточное финансирование. Мероприятия по установке ограждений и знаков носят фрагментарный характер и не решают проблему системно.

4. Низкая осведомлённость водителей. Многие автомобилисты не знают правил поведения при внезапном появлении животного на дороге.

На основе проведённого анализа предлагается следующий комплекс мер.

1. Развитие инфраструктуры:

- приоритетное строительство экодучков и подземных переходов на участках дорог, пересекающих ключевые миграционные пути;
- массовая установка специализированных ограждений, направляющих животных к переходам;
- внедрение интеллектуальных систем оповещения (знаки с датчиками движения, активируемые при приближении животного).

2. Совершенствование управления и учёта:

- создание общероссийской интерактивной карты аварийно-опасных участков на основе данных ГИБДД, страховых компаний и биологов;
- ужесточение требований к экологической экспертизе при проектировании новых автомобильных дорог.

3. Информационно-просветительская работа:

- размещение на АЗС и в СМИ предупреждений для водителей в периоды сезонной миграции животных;
- включение в программы обучения в автошколах раздела о правилах поведения на загородных трассах в тёмное время суток [10].

Проведённый статистический анализ демонстрирует, что экологические проблемы автомобильного транспорта на сегодняшний день являются одними из самых острых и масштабных проблем современности, которые при отсутствии адекватного ответа могут привести к катастрофическим последствиям. Рост автомобильного парка и численности отдельных видов животных усугубляет ситуацию. Для её решения необходим переход от точечных мер к реализации комплексной государственной программы, сочетающей современные инженерные решения, биотехнические мероприятия и активную просветительскую работу. Только такой подход позволит сохранить жизни людей, снизить материальный ущерб и минимизировать негативное воздействие автотранспортной сети на природные экосистемы.

Список литературы:

1. Воронов, А. П. Экологические аспекты безопасности автомобильных дорог / А. П. Воронов, К. В. Сидоров. – М. : Транспорт, 2019. – 198 с.
2. Данные из сводных отчётов МВД России о состоянии дорожно-транспортного травматизма за 2020-2024 гг. [Электронный ресурс]. – URL: <https://мвд.пф/reports> (дата обращения: 28.10.2025).
3. ДТП - ФГИС СКДФ [Электронный ресурс]. - URL: <https://скДФ.пф/traffic-accidents> (дата обращения: 28.10.2025).
4. Европейская комиссия по транспорту. Руководство по предотвращению столкновений транспортных средств с дикими животными. – Брюссель, 2020. – 124 с.
5. Исследование Всемирного фонда дикой природы (WWF) России «Автодороги и дикие животные: анализ конфликтных ситуаций и пути их решения» [Электронный ресурс]. - URL: <https://wwf.ru/> (дата обращения: 28.10.2025).
6. Официальный сайт ГИБДД МВД России [Электронный ресурс]. – URL: <https://гибдд.пф> (дата обращения: 28.10.2025).
7. Портал «Дром.ру». Аналитика: «Страховщики сообщили о росте числа наездов на животных» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.drom.ru/> (дата обращения: 28.10..2025).
8. Российский союз автостраховщиков (РСА). Обзор страховых случаев по виду «Наезд на животное» [Электронный ресурс]. – URL: <https://autoins.ru/> (дата обращения: 28.10.2025).
9. Федеральный проект «Безопасность дорожного движения» в составе национального проекта «Безопасные качественные дороги» [Электронный ресурс]. – URL: <https://bkdrf.ru/> (дата обращения: 28.02.2025).
10. Центр дорожного хозяйства Минтранса России. Методические рекомендации по обустройству дорог для снижения количества ДТП с дикими животными. – М., 2021. – 67 с.

Пирожкова Дарья Николаевна

магистрант

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Оборин Матвей Сергеевич

доктор экономических наук, профессор

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

ЭВОЛЮЦИЯ ПОДХОДОВ И СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

Аннотация: в статье рассмотрены этапы становления и трансформации концепции конкурентоспособности предприятий общественного питания, начиная от первых научных подходов к её пониманию и заканчивая современными тенденциями. Проведено сравнение традиционных и современных методов оценки конкурентных преимуществ, представлены результаты анализа актуальных направлений повышения эффективности предприятий индустрии питания. Сформулированы выводы о закономерностях эволюции подходов и обоснованы перспективы дальнейшего развития исследуемой категории.

Ключевые слова: конкурентоспособность, общественное питание, факторы конкурентоспособности, маркетинговые инструменты, кадровый потенциал, инновации, стратегический анализ.

THE EVOLUTION OF APPROACHES AND MODERN TRENDS IN DEVELOPING THE COMPETITIVENESS OF PUBLIC CATERING ENTERPRISES

Abstract: this article examines the stages of formation and transformation of the competitiveness concept for public catering enterprises, from the initial scholarly approaches to its understanding to current trends. It compares traditional and modern methods for assessing competitive advantages and presents the results of an analysis of current directions for improving the efficiency of foodservice industry enterprises. The conclusions formulate the patterns in the evolution of these approaches and substantiate the prospects for the further development of the researched category.

Keywords: competitiveness, public catering, competitiveness factors, marketing tools, human capital, innovation, strategic analysis.

Феномен конкурентоспособности занимает центральное место в экономической науке, так как именно способность предприятия обеспечивать устойчивые конкурентные преимущества определяет его позиции на рынке. В отечественной и зарубежной литературе категория «конкурентоспособность» трактуется как интегральная характеристика, отражающая совокупность экономических, организационных и социальных параметров, обеспечивающих успешное функционирование хозяйствующего субъекта в условиях рыночной конкуренции [5].

Первые представления о конкурентоспособности предприятий общественного питания формировались в рамках классической экономической теории, где доминировал акцент на ценообразовании и качестве продукции. В период становления плановой экономики в СССР данная категория

рассматривалась преимущественно через призму соответствия установленным государственным стандартам и нормам обслуживания, что фактически исключало рыночное соперничество. В условиях перехода к рыночным отношениям в 1990-е годы подходы к анализу конкурентоспособности существенно изменились: на первый план вышли факторы гибкости управления, дифференциации ассортимента, привлекательности сервиса [2, 8].

На рубеже XX–XXI вв. в научных исследованиях усилилось внимание к комплексной оценке конкурентных преимуществ, основанной на взаимодействии внешних и внутренних факторов. В трудах В. С. Коноплёвой акцентируется значимость стратегического управления и необходимости формирования устойчивых рыночных позиций предприятия через внедрение инноваций и развитие бренда [3]. Подобные выводы созвучны работам А. А. Курашовой, где конкурентоспособность рассматривается как важнейший элемент экономической безопасности, обеспечивающий стабильность и долгосрочную эффективность деятельности [4].

Современные теоретические подходы базируются на интеграции методологических концепций стратегического менеджмента, маркетинга и организационной теории. В частности, И. И. Хазиуллин подчёркивает необходимость применения многоуровневого инструментария анализа стратегического потенциала, который учитывает кадровые, технологические и институциональные ресурсы [12]. Одновременно развивается направление, связанное с оценкой влияния человеческого капитала на конкурентоспособность, что подтверждается исследованиями Е. И. Шумской, выявившей прямую зависимость конкурентных преимуществ малых ресторанных предприятий от уровня профессиональной подготовки и мотивации персонала.

Можно утверждать, что эволюция теоретических подходов к конкурентоспособности предприятий общественного питания прошла путь от узкого экономического понимания через акцент на сервисной и организационной составляющей к комплексному многофакторному анализу. В

современных условиях конкурентоспособность трактуется как динамическая характеристика, включающая взаимодействие инноваций, маркетинговых инструментов, качества человеческих ресурсов и стратегического планирования [6].

Актуальные исследования в области экономики и менеджмента подчёркивают, что конкурентоспособность предприятий общественного питания формируется под влиянием комплекса взаимосвязанных факторов, охватывающих экономическую, социальную, технологическую и организационную сферы. В отличие от традиционного понимания, ограничивавшегося параметрами цены и качества, современный подход акцентирует внимание на стратегических, инновационных и маркетинговых составляющих [5, 7].

Одним из определяющих факторов конкурентоспособности выступает человеческий капитал, напрямую влияющий на уровень сервиса и способность предприятия к развитию. Как отмечает Е. И. Шумская, именно профессиональная компетентность, мотивация и вовлечённость персонала образуют основу устойчивого конкурентного преимущества малых ресторанных предприятий [14]. Система кадрового планирования, повышение квалификации сотрудников и внедрение корпоративных стандартов обслуживания усиливают доверие потребителей и формируют положительный имидж.

Второй ключевой фактор связан с использованием маркетинговых стратегий и цифровых технологий. Маркетинговые инструменты, такие как программы лояльности, персонализированные предложения и активное продвижение в социальных сетях, позволяют укрепить взаимодействие с потребителем и расширить клиентскую базу. Цифровизация также обеспечивает новые формы коммуникации: онлайн-бронирование столиков, мобильные приложения и платформы доставки становятся обязательными элементами конкуренции на рынке.

Особое значение приобретают инновационные технологии, включая

автоматизацию процессов производства и обслуживания. Не следует исключать и влияние институциональных условий. Законодательные требования к санитарным нормам, налоговая политика и уровень государственной поддержки малого и среднего бизнеса оказывают прямое воздействие на конкурентные позиции организаций общественного питания. Наряду с этим спрос на услуги отрасли детерминирован изменением потребительских предпочтений: растёт интерес к здоровому питанию, экологически чистым продуктам и прозрачности происхождения сырья.

В совокупности перечисленные факторы образуют многомерную систему, где взаимозависимость кадровых, маркетинговых, инновационных и институциональных элементов определяет стратегический потенциал предприятия. Конкурентоспособность в современной трактовке уже не сводится к обеспечению низкой цены или улучшенному сервису, а становится результатом интеграции управленческих решений, технологических инноваций и социальной ответственности бизнеса [3].

Современный этап развития предприятий общественного питания характеризуется значительным изменением условий конкуренции, обусловленным как глобальными вызовами, так и внутренними структурными преобразованиями отрасли. Тенденции развития конкурентоспособности отражают интеграцию инновационных технологий, маркетинговых инструментов и стратегических подходов, обеспечивающих долгосрочную устойчивость бизнеса [11].

Одним из ключевых направлений выступает переход к устойчивым моделям развития. Предприятия всё активнее используют концепцию экологичности и социальной ответственности, внедряя практики сокращения пищевых отходов, применения биоразлагаемой упаковки и продвижения принципов здорового питания. Подобные меры не только формируют положительный имидж, но и отвечают растущему спросу потребителей на экологически ориентированные продукты и услуги [9, 10].

Другая тенденция связана с углубленной цифровизацией отрасли.

Использование систем больших данных, CRM-платформ и аналитических инструментов позволяет более точно прогнозировать спрос, сегментировать клиентскую базу и выстраивать персонализированные стратегии взаимодействия. Автоматизация процессов доставки, внедрение роботов-официантов и использование электронных меню демонстрируют технологическое развитие предприятий, способствующее повышению их конкурентоспособности.

М. А. Черноскулова и Е. В. Чернова указывают на эффективность современных инструментов продвижения, включающих работу с социальными сетями, партнёрские программы и мероприятия по формированию лояльности клиентов [13]. Использование интегрированных коммуникационных каналов позволяет предприятиям создавать устойчивый бренд и формировать долгосрочные конкурентные преимущества.

Предприятия стремятся расширять спектр предлагаемых услуг: от классического ресторанного обслуживания к организации кейтеринга, продаже готовых наборов блюд и комбинированию офлайн- и онлайн-форматов. Такой подход позволяет адаптироваться к изменяющимся предпочтениям потребителей и расширять долю рынка [1, 3].

Проведённое исследование подтвердило, что конкурентоспособность предприятий общественного питания представляет собой динамическую категорию, развитие которой тесно связано с изменением экономических условий и институциональной среды. Эволюция теоретических подходов показала переход от узкого экономического понимания конкурентных преимуществ к многофакторному анализу, включающему стратегическое управление, инновации и человеческий капитал.

Современные факторы конкурентоспособности формируются под воздействием кадровой политики, цифровизации бизнес-процессов, маркетинговых инструментов и институциональных условий. Их взаимосвязь определяет способность предприятий адаптироваться к изменяющимся потребительским запросам и усиливать позиции на рынке.

Рассмотренные тенденции свидетельствуют о доминировании устойчивого развития, технологической модернизации и расширении сервисных решений в качестве стратегических ориентиров отрасли. Обобщая результаты, можно заключить, что конкурентоспособность предприятий общественного питания в современных условиях является результатом синергии человеческого капитала, маркетинговых стратегий, инноваций и институциональной поддержки. Последовательное развитие этих направлений обеспечивает не только сохранение устойчивых рыночных позиций, но и возможность формирования новых моделей взаимодействия с потребителями, отвечающих вызовам будущего.

Список литературы:

1. Акмулаева, Д. А. Анализ конкурентов в сфере общественного питания: проблемы и рекомендации по повышению конкурентоспособности (на примере ООО «Додо Пицца») / Д. А. Акмулаева // Студенческий. – 2025. – № 18-3 (314). – С. 18–19.
2. Батраева, Э. А. Экономика предприятия общественного питания : учебник и практикум / Э. А. Батраева. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : [б. и.], 2024. – 412 с. – (Сер. 76 Высшее образование). – ISBN 978-5-9900-0001-7.
3. Коноплёва, В. С. Направления обеспечения конкурентоспособности предприятия общественного питания / В. С. Коноплёва, И. А. Коноплёва // Социальные и экономические системы. – 2024. – № 2 (52). – С. 133–152.
4. Курашова, А. А. Анализ конкурентоспособности предприятия общественного питания, как элемент обеспечения экономической безопасности / А. А. Курашова, Г. Ю. Супрун // Российский экономический интернет-журнал. – 2024. – № 2.
5. Мартьянов, А. С. Система факторов конкурентоспособности предприятий общественного питания / А. С. Мартьянов, Н. А. Крючкова // Наука XXI века: актуальные направления развития. – 2024. – № 1–2. – С. 62–66.
6. Оборин, М. С. Особенности разработки маркетинговой стратегии предприятий сферы услуг в условиях кризиса / Сервис в России и за рубежом. - 2021. - Т. 15. - № 5. - С. 96-107.
7. Оборин, М. С. Интерактивные технологии в общественном питании / Сервис в России и за рубежом. - 2021. - Т. 15. - № 5. - С. 168-180.
8. Оборин, М. С. Региональные тенденции развития потребительских цифровых технологий сферы услуг / Сервис в России и за рубежом. - 2022. - Т. 16. - № 1. - С. 143–151.
9. Панышев, А. И. Оценка конкурентоспособности торговых марок

минеральной воды на рынке общественного питания г. Перми / А. И. Панышев, О. И. Катлишин // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Т. 14. – № 9. – С. 5233–5244.

10. Сологубова, Г. С. Организация производства и обслуживания на предприятиях общественного питания : учебник для вузов / Г. С. Сологубова. – 4-е изд., испр. и доп. – Москва : [б. и.], 2025. – 368 с.

11. Филатов, В. В. Конкурентоспособность предприятия общественного питания: методология оценки и направления повышения эффективности / В. В. Филатов, Ж. В. Новикова, Х. З. Ксенофонтова, Б. П. Нечаев // Прикладные экономические исследования. – 2024. – № 4. – С. 10–24.

12. Хазиуллин, И. И. Методический инструментальный анализа стратегического потенциала организаций ресторанного бизнеса / И. И. Хазиуллин // Учёт и статистика. – 2025. – Т. 22. – № 2. – С. 86–95.

13. Черноскулова, М. А. Маркетинговые инструменты, повышающие конкурентоспособность предприятий индустрии питания / М. А. Черноскулова, Е. В. Чернова // Научное творчество молодых исследователей в индустрии гостеприимства : сб. науч. ст. – Санкт-Петербург, 2024. – С. 105–111.

Пирожкова Дарья Николаевна

магистрант

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Оборин Матвей Сергеевич

доктор экономических наук, профессор

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

ФАКТОРЫ И ИНДИКАТОРЫ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

Аннотация: в статье исследованы факторы и индикаторы, определяющие конкурентоспособность предприятий общественного питания в условиях современной рыночной среды. Рассмотрены ключевые группы факторов, включая кадровые, маркетинговые, организационно-производственные, правовые и инновационные. Особое внимание уделено индикаторам, позволяющим оценить уровень конкурентоспособности: финансовым показателям, характеристикам ассортимента, сервисным стандартам, а также показателям устойчивости и удовлетворенности потребителей. На основе анализа научных подходов обоснована необходимость комплексного применения факторов и индикаторов в управлении конкурентоспособностью предприятий общественного питания.

Ключевые слова: конкурентоспособность, общественное питание, факторы конкурентоспособности, индикаторы конкурентоспособности, сервис,

маркетинг, оценка эффективности.

FACTORS AND INDICATORS OF THE COMPETITIVENESS OF PUBLIC CATERING ENTERPRISES

Abstract: this article examines the factors and indicators that determine the competitiveness of public catering enterprises in the modern market environment. Key groups of factors are considered, including personnel, marketing, organizational and production, legal, and innovation factors. Particular attention is paid to the indicators that allow for assessing the level of competitiveness: financial metrics, product range characteristics, service standards, as well as sustainability and customer satisfaction metrics. Based on an analysis of scientific approaches, the necessity of a comprehensive application of factors and indicators in managing the competitiveness of public catering enterprises is substantiated.

Keywords: competitiveness, public catering, competitiveness factors, competitiveness indicators, service, marketing, performance evaluation.

Конкурентоспособность в современной экономической науке рассматривается как системная характеристика, отражающая способность организации достигать устойчивых преимуществ на рынке за счет оптимального использования ресурсов, эффективного управления и ориентации на потребительский спрос [10].

Определение конкурентоспособности традиционно связывается с совокупностью факторов, формирующих привлекательность предприятия для потребителя. Ю. С. Афанасьева отмечает, что в данной отрасли конкурентоспособность выражается через способность организации обеспечивать качество продукции и обслуживания при сохранении оптимального уровня издержек [1]. В то же время конкурентоспособность нельзя сводить исключительно к ценовой политике или уровню качества, поскольку она является интегральным показателем, включающим маркетинг, кадровые решения, ассортиментную политику и инновационные технологии.

Классификация факторов конкурентоспособности остается предметом научной дискуссии. В литературе выделяются производственные, организационные, маркетинговые и институциональные факторы, каждый из которых вносит собственный вклад в формирование стратегического

потенциала предприятия [7, 12]. Например, Н. В. Глебова подчёркивает значение дизайн-решений интерьера как элемента формирования конкурентных преимуществ, что свидетельствует о расширении границ понимания факторов конкурентоспособности [2].

Значимое место в современных исследованиях занимает изучение индикаторов, которые позволяют оценить уровень конкурентоспособности в количественном и качественном выражении. А. А. Стряпихин рассматривает индикаторы как систему параметров, обеспечивающих объективное сравнение позиций предприятий на рынке и выявление резервов их развития [10]. К. В. Юран относит к числу базовых индикаторов такие показатели, как динамика выручки, прибыльность, ассортиментная политика, доля постоянных клиентов и устойчивость финансового положения [14].

Современные исследования подтверждают, что конкурентоспособность предприятий общественного питания формируется под влиянием совокупности внутренних и внешних факторов, которые в своей взаимосвязи определяют стратегический потенциал организации [6]. Рассмотрим основные группы факторов, оказывающих наибольшее воздействие на развитие отрасли.

Кадровый потенциал и стандарты обслуживания являются первоочередными факторами. Уровень профессиональной подготовки сотрудников, их мотивация и способность поддерживать высокий уровень сервиса во многом определяют качество взаимодействия с клиентом. По мнению Ю. С. Афанасьевой, именно человеческий капитал обеспечивает гибкость предприятия и его способность к долгосрочному развитию [1]. Кроме того, формирование корпоративной культуры и внедрение единых стандартов обслуживания усиливают доверие со стороны потребителей.

Маркетинговые и ассортиментные решения занимают не менее значимое место. Как отмечает А. И. Истомина, ассортиментная политика предприятия должна быть гибкой и учитывать изменения в структуре потребительского спроса [5]. Использование маркетинговых инструментов, включая программы лояльности, продвижение в цифровой среде и формирование узнаваемого

бренда, позволяет укрепить позиции организации на рынке. При этом акцент смещается не только на ценовые стратегии, но и на создание уникального предложения, отличающего предприятие от конкурентов [8, 9].

Организационные и правовые факторы также оказывают существенное влияние. Н. С. Громова указывает, что соблюдение требований санитарного и налогового законодательства, а также адаптация к изменениям нормативной базы становятся важными условиями сохранения конкурентоспособности [3]. Организационная структура предприятия должна обеспечивать эффективность управления и оперативное реагирование на колебания рыночной конъюнктуры.

Важную роль играют инновационные факторы. Внедрение новых технологий в производство и обслуживание позволяет снижать издержки и повышать привлекательность предприятия для клиентов. И. Р. Колесов подчеркивает, что предприятия, ориентированные на технологические инновации, обладают большими шансами укрепить конкурентные позиции [6]. Сюда относятся автоматизация процессов заказа и доставки, использование электронных меню и аналитических систем для прогнозирования спроса.

Необходимо учитывать и специфические факторы, связанные с внешним восприятием предприятия. Так, Н. В. Глебова обращает внимание на интерьерное решение как значимый элемент формирования имиджа и конкурентных преимуществ [2]. Дизайн пространства влияет на восприятие атмосферы заведения и формирует дополнительные эмоциональные ценности для потребителя.

Для объективной оценки уровня конкурентоспособности предприятий общественного питания необходимо использовать систему индикаторов, которая отражает как количественные, так и качественные параметры деятельности. Их анализ позволяет сопоставлять предприятия между собой, выявлять сильные и слабые стороны, а также определять направления стратегического развития [10]. К числу ключевых финансово-экономических индикаторов относят объем выручки, темпы роста прибыли, коэффициенты рентабельности и оборачиваемости активов. По мнению К. В. Юрана, именно

данные показатели служат базой для выявления устойчивости предприятия и его способности эффективно функционировать в рыночной среде [14].

Значимую роль играют индикаторы качества продукции и ассортиментной политики. А. И. Истомина указывает, что широта и разнообразие ассортимента, регулярное обновление меню и соответствие продукции современным тенденциям питания формируют основу потребительской привлекательности [5]. К данному блоку индикаторов относятся частота обновления предложений, доля блюд из локального сырья, а также показатели, характеризующие соответствие стандартам безопасности и качества.

Особое внимание уделяется сервисным индикаторам - уровень обслуживания, скорость выполнения заказа, доступность дополнительных сервисов (доставка, онлайн-бронирование), а также показатели удовлетворенности клиентов. Для оценки последнего используются опросы, рейтинги на специализированных интернет-платформах и доля повторных визитов, что позволяет судить о лояльности потребителей [13].

Важным направлением становится использование сбалансированных систем показателей, включающих не только финансовые и сервисные индикаторы, но и параметры устойчивого развития. О. В. Тарасова подчеркивает, что интеграция показателей эффективности в систему стратегического управления позволяет комплексно оценить конкурентоспособность и выявлять резервы роста [11]. Индикаторы внешнего восприятия также не следует оставлять без внимания. К. В. Жегера показывает на примере локального кафе, что имидж заведения и его позиционирование на рынке напрямую связаны с уровнем конкурентоспособности [4].

Можно заключить, что конкурентоспособность предприятий общественного питания представляет собой многокомпонентное явление, формирующееся под воздействием совокупности факторов и отражаемое системой индикаторов. Рассмотренные теоретические положения показывают, что конкурентные преимущества формируются за счет кадрового потенциала,

качества сервиса, инновационных технологий, грамотной ассортиментной политики и соответствия требованиям нормативно-правовой среды.

Выявлено, что использование индикаторов конкурентоспособности позволяет объективно оценивать результативность управленческих решений. Финансово-экономические показатели, параметры качества продукции и обслуживания, а также индикаторы клиентской удовлетворенности обеспечивают комплексное представление о положении предприятия на рынке. Включение в систему оценки критериев устойчивого развития и имиджевых характеристик отражает современные тенденции в управлении конкурентоспособностью и позволяет учитывать не только экономические, но и социальные эффекты.

В условиях усиливающейся конкуренции стратегическое значение приобретает интеграция факторов и индикаторов в единую систему управления. Такой подход обеспечивает возможность не только фиксировать текущее состояние предприятия, но и прогнозировать его развитие, что особенно важно для организаций, функционирующих в быстро меняющейся рыночной среде.

Таким образом, эффективное управление конкурентоспособностью предприятий общественного питания требует комплексного анализа факторов и применения индикаторов, отражающих финансовые, сервисные, ассортиментные и имиджевые характеристики. Подобный подход создает основу для выработки устойчивых стратегий и повышения результативности отрасли в долгосрочной перспективе.

Список литературы:

1. Афанасьева, Ю. С. Управление конкурентоспособностью предприятия в сфере общественного питания / Ю. С. Афанасьева, В. А. Фролкова // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2022. – № 3 (67). – С. 163–168.
2. Глебова, Н. В. Дизайн интерьера предприятий общественного питания как фактор конкурентоспособности / Н. В. Глебова, Е. Н. Артёмова, Н. И. Царёва // Технология и товароведение инновационных пищевых продуктов. – 2022. – № 2 (73). – С. 108–113.

3. Громова, Н. С. Правовые аспекты развития конкурентоспособности предприятий в сфере пищевой промышленности и общественного питания / Н. С. Громова, Е. О. Пащук // Теория и практика мировой науки. – 2022. – № 8. – С. 57–60.

4. Жегера, К. В. Оценка конкурентоспособности услуг общественного питания на примере кафе «Корица» / К. В. Жегера, А. В. Торубарова // Наука и бизнес: пути развития. – 2022. – № 6 (132). – С. 88–94.

5. Истомина, А. И. Необходимость управления ассортиментной политикой как фактор обеспечения конкурентоспособности предприятий общественного питания / А. И. Истомина, Д. А. Истомин // Траектории технологического развития. – 2022. – Т. 1. – № 3 (3). – С. 45–52.

6. Колесов, И. Р. Особенности конкурентоспособности предприятий общественного питания / И. Р. Колесов // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. - № 3-2 (97). – С. 50–53.

7. Крохалев, В. А. Стратегическое планирование конкурентоспособности предприятий общественного питания на основе принятия ценовых решений / В. А. Крохалев // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2023. – № 3 (69). – С. 70–76.

8. Оборин, М. С. Потребительский рынок страны: актуальные тенденции / Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. – 2022. – Т. 24, № 4. – С. 95–105.

9. Оборин, М. С. Направления цифровой трансформации производственных процессов / Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. - 2023. - Т. 33. - № 4. - С. 603-610.

10. Стряпихин, А. А. Теоретические аспекты конкурентоспособности предприятий общественного питания / А. А. Стряпихин // Научный аспект. – 2023. – Т. 7. – № 12. – С. 814–824.

11. Тарасова, О. В. Сбалансированная система оценочных показателей как инструмент управления предприятиями общественного питания / О. В. Тарасова // Вестник Московского государственного университета технологий и управления имени К. Г. Разумовского (Первый казачий университет). Серия прикладных научных дисциплин. – 2024. – № 2. – С. 87–96.

12. Фёдорова, А. В. Роль маркетинга в повышении конкурентоспособности предприятий общественного питания / А. В. Фёдорова, Т. С. Кравцова // E-Scio. – 2022. – № 3 (66). – С. 594–600.

13. Фитисова, А. С. Классификация сервисных предложений: тренд формирования конкурентоспособности сферы гостеприимства и общественного питания / А. С. Фитисова // Вестник Ассоциации вузов туризма и сервиса. – 2023. – Т. 17. – № 2. – С. 181–193.

14. Юран, К. В. Экономика предприятия общественного питания: основные показатели и тенденции развития / К. В. Юран // Научные труды студентов Ижевской ГСХА : сб. ст. – Ижевск, 2025. – С. 809–813.

Подскрёбкина Алина Васильевна

студентка

Академии управления при Президенте Республики Беларусь,

Республика Беларусь, г. Минск

Воробьёва Яна Дмитриевна

студентка

Академии управления при Президенте Республики Беларусь,

Республика Беларусь, г. Минск

научный руководитель: Бутько Маргарита Эдуардовна

старший преподаватель

Академии управления при Президенте Республики Беларусь,

Республика Беларусь, г. Минск

ОТ БЮРОКРАТИИ К ЭФФЕКТИВНОСТИ: ТРАНСФОРМАЦИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В СИСТЕМЕ ГОСУПРАВЛЕНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Аннотация: в статье обосновывается необходимость перехода от бюрократической парадигмы в системе государственного управления Республики Беларусь к результативной модели, ориентированной на создание измеримой общественной ценности. Авторы выделяют ключевые системные проблемы, такие как низкая привлекательность государственной службы, избыточная бюрократическая нагрузка и утечка кадров, и предлагают комплекс практических мер для их решения. Реализация предложенных подходов позволит трансформировать человеческий капитал в стратегический ресурс национального развития.

Ключевые слова: человеческий капитал, государственное управление, бюрократия, реформа государственной службы, государственный служащий.

FROM BUREAUCRACY TO EFFECTIVENESS: TRANSFORMATION OF HUMAN CAPITAL IN THE PUBLIC ADMINISTRATION SYSTEM OF THE REPUBLIC OF BELARUS

Abstract: the article substantiates the need to transition from the bureaucratic paradigm in the public administration system of the Republic of Belarus to an effective model focused on creating measurable public value. The authors identify key systemic problems, such as the low attractiveness of public service, excessive bureaucratic burden, and staff turnover, and propose a set of practical measures to

address them. The implementation of the proposed approaches will transform human capital into a strategic resource for national development.

Keywords: human capital, public administration, bureaucracy, public service reform, civil servant.

В существующих условиях функционирования государственной службы доминирует процессуально-бюрократическая парадигма, в рамках которой эффективность деятельности служащих оценивается преимущественно через соблюдение формальных регламентов и процедур. Данный подход приводит к ситуации, когда средство (соблюдение нормы) становится целью, а реальный социально-экономический эффект от управленческих действий отходит на второй план.

В этой связи требуется переход в сторону результативной модели, напрямую отражающей измеримые публичные ценности - такие как сокращение административных барьеров или повышение индекса удовлетворённости граждан качеством предоставления государственных услуг. Это непосредственно повысит эффективность персонала, связав карьерный рост и оплату труда с измеримыми итогами работы, а не со стажем или лояльностью, и трансформирует роль государственного служащего из администратора-контролера в менеджера публичного сервиса.

Реализация указанного перехода создаст предпосылки для формирования качественно нового кадрового потенциала государственной службы. Из затратного института государственная служба сможет трансформироваться в стратегический ресурс национального развития, где профессиональная самореализация служащего будет непосредственно связана с созданием измеримой общественной пользы.

Развитие человеческого капитала сегодня - необходимое условие прогресса инновационной экономики, экономики знаний. Беларусь входит в группу стран с очень высоким уровнем человеческого развития, занимая 60 место среди 191 страны в рейтинге по Индексу человеческого развития и 61 место среди 169 стран в Индексе социального прогресса. Выбор человеческого

капитала в качестве одного из главных факторов устойчивого развития диктует необходимость использования системного и комплексного подхода при разработке стратегии развития страны в целом и при совершенствовании института государственной службы как инструмента её функционирования [2].

Для формирования полной картины и понимания сильных и слабых сторон системы государственного управления страны нельзя руководствоваться одними глобальными рейтингами и слепо доверять им. Лучшим показателем эффективности деятельности государственных служащих является то, как её воспринимают сами граждане в своей повседневной жизни. То, насколько организации и институты страны соответствуют запросам людей, демонстрируют результаты социологических опросов (Рисунок 1).

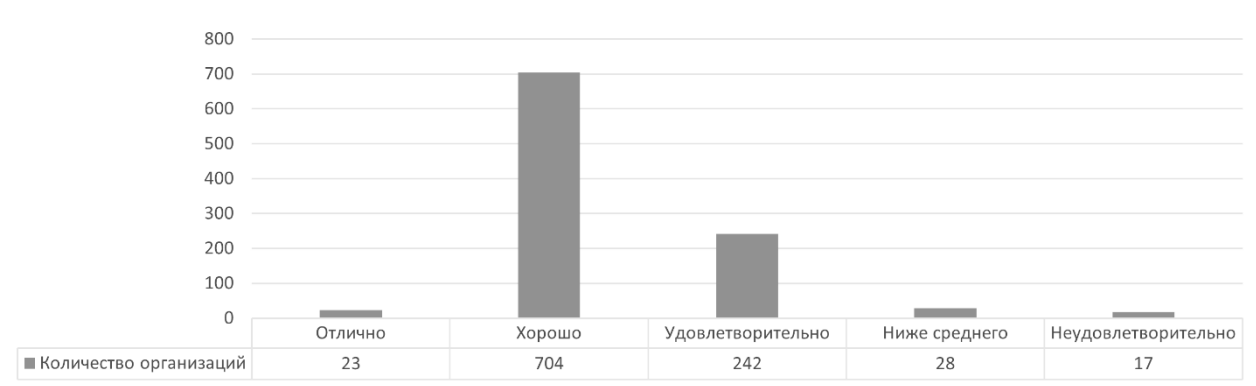


Рисунок 2 - Результаты оценки организаций сферы государственного управления гражданами за 2025 год

Авторская разработка на основе источника [1]

Из 1014 оцененных организаций 45 (что составляет 4,4 %) имеют неудовлетворительную оценку. На «отлично» справляется только 1 % из общего числа организаций. Это свидетельствует о существовании несовершенств, на которые следует обратить внимание и устранить.

В ноябре 2024 года Белорусский комитет молодёжных организаций провёл онлайн-опрос, в котором приняло участие более 25,6 тысячи белорусов в возрасте старше 18 лет, а предметом опроса был уровень доверия к власти. Согласно результатам парламенту доверяют 70,5 % респондентов, правительству - 72,8 %. Местным органам власти доверяют 68,7 %

опрошенных. Именно они ближе всего к гражданам, а потому уровень требований и критического восприятия их населением гораздо выше, чем других органов власти [3].

При этом для совершенствования системы крайне важно учитывать и внутренний взгляд – позицию самих государственных служащих, без которых невозможны никакие изменения. Данные опросов и аналитические материалы указывают на ряд системных вызовов, напрямую влияющих на человеческий капитал в госуправлении. Среди них – сравнительно невысокий уровень оплаты труда, который снижает привлекательность службы для талантливых специалистов, особенно в условиях конкуренции с частным сектором. Одновременно с этим сохраняется высокая бюрократическая и отчетная нагрузка, которая отвлекает сотрудников от решения содержательных задач и анализа реальной эффективности их работы, закрепляя процедурную парадигму.

Ещё одной острой проблемой является «кадровый голод» – трудности с привлечением и, что особенно важно, удержанием молодых и амбициозных кадров на государственной службе. Это создаёт риски для преемственности и накопления управленческого опыта. Многие из этих проблем коренятся в сохраняющейся системе оценки эффективности, которая зачастую ориентирована на формальные показатели, а не на реальные результаты.

Таким образом, становится очевидным, что переход от бюрократической модели к эффективной – это не только смена концепций, но и решение глубоких внутренних проблем кадрового обеспечения. Устранение таких барьеров как низкая привлекательность труда, избыточная бюрократия и утечка кадров является необходимым условием для того, чтобы человеческий капитал государственной службы действительно стал движущей силой национального развития, а не его затратным элементом.

Для преодоления выявленных системных противоречий необходимо внедрить следующий комплекс взаимосвязанных мер.

1. Разработать единую систему показателей эффективности для служащих, привязанную к результату с материальным поощрением. Оценка будет производиться не по количеству подписанных бумаг, а по сокращению времени оказания услуг, повышению индекса удовлетворенности граждан и снижению административных барьеров для бизнеса.

2. Внедрить технологии «Принцип единого окна». Гражданин обязан предоставить одну и ту же информацию государству только один раз. Все органы власти обязаны запрашивать данные через систему межведомственного электронного взаимодействия, а не у гражданина.

3. Снизить внутреннюю отчетность. Запретить руководителям запрашивать у подчиненных отчеты и сводки, которые не предусмотрены официальными регламентами или не влияют на приоритетные показатели эффективности.

4. Поощрять инициативу «снизу». Запустить программу, по которой госслужащие предлагают идеи по упрощению процедур в своём отделе. Лучшие идеи внедрять с материальным или карьерным поощрением автора.

Таким образом, трансформация человеческого капитала в системе госуправления Республики Беларусь является не просто желательным улучшением, а насущной необходимостью для перехода от затратной бюрократической машины к эффективному, ориентированному на результат сервису. Реализация предложенного комплекса мер создаст условия для превращения государственной службы в стратегический ресурс национального развития, где ценность чиновника будет определяться его реальным вкладом в создание измеримой общественной пользы.

Список литературы:

1. Портал рейтинговой оценки [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.mpt.gov.by/ru/portal-reytingovoy-ocenki> (дата обращения: 22.11.2025).

2. В Научно-исследовательском экономическом институте Министерства экономики Республики Беларусь в рамках подготовки НСУР-2040 прошёл круглый стол «Человеческий капитал как основной ресурс долгосрочного

устойчивого развития» [Электронный ресурс]. - URL: <https://niei.by/ru/news-ru/view/v-nauchno-issledovatelskom-ekonomicheskom-institute-ministerstva-ekonomiki-respubliki-belarus-v-ramkax-407/> (дата обращения: 22.11.2025).

3. Экспертный взгляд на результаты свежих социологических опросов. [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://gazeta.naftan.by/ekspertnyj-vzglyad-na-rezultaty-svezhix-sociologicheskix-oprosov> (дата обращения: 22.11.2025).

Полежаева Анна Александровна

студентка

Сибирского государственного университета науки и технологий

им. М. Ф. Решетнёва,

г. Красноярск

научный руководитель: Соколова Елизавета Леонидовна

кандидат экономических наук, доцент

Сибирского государственного университета науки и технологий

им. М. Ф. Решетнёва,

г. Красноярск

МЕХАНИЗМЫ ФОРМИРОВАНИЯ МОДЕЛИ АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА АВИАТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ

Аннотация: в статье изучены механизмы формирования модели адаптации персонала авиатранспортной отрасли с позиции факторов удержания работников. Рассмотрены ключевые элементы адаптации, формирующие адаптивность, способность к обучению и профессиональную надёжность, выступающие ключевыми инструментами удержания кадров. Проанализированы влияние корпоративного обучения, наставничества и вводных программ на снижение текучести кадров и рост лояльности сотрудников.

Ключевые слова: адаптации персонала, удержание персонала, наставничество, лояльность.

MECHANISMS FOR CREATING AN ADAPTATION MODEL FOR THE AVIATION INDUSTRY

Abstract: the article examines the mechanisms of forming a model of staff adaptation in the aviation industry from the perspective of employee retention factors. It considers the key elements of adaptation that form adaptability, learning capacity, and professional reliability, which are key tools for retaining staff. The article analyzes the impact of corporate training, mentoring, and induction programs on reducing staff turnover and increasing employee loyalty.

Keywords: staff adaptation, staff retention, mentoring, and loyalty.

Современные транспортные компании, включая предприятия авиатранспортной отрасли, функционируют в условиях усиливающегося кадрового дефицита и высокой конкуренции на рынке труда. Дефицит квалифицированных работников приобрёл системный характер, а текущий персонал стала одним из ключевых индикаторов устойчивости организаций. В частности, отмечается, что текучесть кадров крупнейшей транспортной компании страны в 2024 г. превысила пороговое значение и достигла 13,1 %, показав в устойчивый рост по сравнению с предыдущими периодами. Такая динамика свидетельствует о необходимости пересмотра механизмов адаптации и удержания сотрудников. Выделяется группа факторов, определяющих уровень лояльности и долгосрочного удержания сотрудников. К ним относятся:

- принятие корпоративных этических норм;
- добросовестность выполнения трудовых обязанностей;
- стремление сохранить рабочее место;
- принятие авторитета руководителя;
- вовлечённость в общие процессы и отказ от разделения обязанностей на «свои» и «чужие».

Эти факторы формируют не только отношение работника к организации, но и его готовность к профессиональной и социальной интеграции, что напрямую связана с качеством прохождения адаптационного периода. Нематериальные факторы играют более значимую роль, чем финансовые стимулы, поскольку определяют приверженность компании и устойчивость профессионального поведения (лояльность, готовность выполнять обязательства, уважительные взаимодействия, идентификация с организацией) [1].

Адаптация является ключевым инструментом формирования лояльности сотрудников. Организационная корпоративная адаптация способствует:

- лучшему восприятию корпоративной культуры;
- повышению доверия к руководству;
- ускорению включения в производственные процессы;

- снижение стрессовых факторов в начале работы;
- формирование позитивного отношения к организации в долгосрочной перспективе.

Для более глубокого понимания особенности корпоративной культуры работодатель может разрабатывать программы адаптации и вводные тренинги. Таким образом, адаптация рассматривается как первичный инструмент формирования устойчивой лояльности [2].

Эффективность адаптационных программ имеет прямое влияние на уровень текучести персонала:

- увольняемость среди сотрудников прошедших к корпоративную программу подготовки, составляет лишь 7,1 %;
- среди сотрудников, обучавшихся в сторонних организациях - 29,5 %;
- среди сотрудников, не прошедших обучение - 36,6 % [1].

Статистика демонстрирует, что адаптация интегрированная в корпоративные процессы обучения снижает вероятность ухода сотрудника в 4 – 5 раз [2].

Фактором является имена адаптивность, формируемая через:

- практикоориентированное обучение;
- погружение в реальную рабочую среду;
- кураторство наставничество;
- постепенное увеличение сложности задач.

Именно адаптивность входит в число базовых элементов гарантоспособности персонала (вместе лояльностью и способностью к обучению), что означает, что адаптация является системным звеном формирования устойчивого кадрового состава [3].

Компании, инвестирующие в развитие компетенций сотрудников, получают 24 % более высокий уровень удержания персонала [4].

В условиях авиатранспортной отрасли этот показатель может быть выше, поскольку отрасль отличается:

- высокой регламентированностью;

- критичностью ошибок персонала;
- постоянной технологической динамикой.

Следовательно, адаптация должна быть низовым процессом, необходимо переходить в систему постоянного развития квалификации.

С развитой корпоративной культурой и возможностями самореализации предпочитают работать 85 % сотрудников компании [3]. Так как основной целью адаптации является интеграция сотрудников в корпоративную среду, то именно их необходимо развивать.

Таким образом, качественная адаптация формирует профессиональную адаптивность и снижает стрессовый фон. Адаптивность повышает способность к обучению, уверенность в собственных компетенциях и эффективность работы.

Через принятие корпоративных норм ценностей у сотрудников формируется лояльность. Лояльность приводит к сокращению текучести и укреплению кадрового состава. Отсюда следует, что адаптация является ключевым социально-экономическим механизмом удержания персонала, а её качества определяют устойчивость модели управления человеческими ресурсами.

Список литературы:

1. Кохова, И. В. Адаптивный кадровый менеджмент: разработка гибридных моделей мотивации в условиях нестабильности рынка труда / И. В. Кохова, Е. Ю. Пряжникова // Вестник евразийской науки. – 2025. – Т. 17, № S2 [Электронный ресурс]. - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=82616549> (дата обращения: 20.11.2025).
2. Лебединская, Д. Б. Формирование модели адаптации персонала к организационным изменениям в процессе планирования деятельности промышленных предприятий / Д. Б. Лебединская, Ю. П. Анисимов // Экономинфо. - 2025. - Т. 20, № 1. - С. 26-36 [Электронный ресурс]. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=80572894> (дата обращения: 20.11.2025).
3. Андреянова, Е. Л. Социально-экономические механизмы на транспорте : К 50-летию Иркутского государственного университета путей сообщения, 90-летию Департамента организации, оплаты и мотивации труда ОАО «РЖД» (ЦЗТ) и 120-летию Дорпрофжел / Е. Л. Андреянова, Н. А. Анисимова, Н. А. Афанасьева [и др.]. – Красноярск : Красноярский

институт железнодорожного транспорта, 2025. – 236 с. – ISBN 978-5-907865-10-5 [Электронный ресурс]. - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=82809259> (дата обращения: 20.11.2025).

4. Ханагян, Т. А. Удержание персонала в современных организациях / Т. А. Ханагян, Р. Ю. Берчук // Политранспортные системы : Материалы XII Международной научно-технической конференции. В 3-х частях, Новосибирск, 21–22 сентября 2022 года. Том Часть 1. – Новосибирск : Сибирский государственный университет путей сообщения, 2022. – С. 135-139 [Электронный ресурс]. - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=49992558> (дата обращения: 20.11.2025).

Попович Алина Алексеевна

студентка

Ивановского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Иваново

Горнов Кирилл Викторович

студент

Санкт-Петербургского государственного университета,

г. Санкт-Петербург

научный руководитель: Сперанский Сергей Николаевич

заведующий кафедрой

Ивановского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Иваново

МЕНЕДЖМЕНТ КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА В ЭПОХУ ПЕРСОНАЛИЗАЦИИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА

Аннотация: в эпоху цифровой трансформации менеджмент клиентского опыта (СХ) становится центральным элементом стратегии бизнеса, где персонализация играет ключевую роль в повышении удовлетворённости и лояльности потребителей. Статья анализирует эволюцию СХ от традиционных моделей к омниканальным подходам, подчёркивая влияние технологий, таких как ИИ и данные, на создание индивидуальных взаимодействий, а также роль менеджеров в преодолении вызовов и максимизации преимуществ. Опираясь на отчеты McKinsey, Gartner, Deloitte, HBR и BCG, автор показывает, как персонализация не только увеличивает доходы, но и требует этичного управления данными для устойчивого успеха в конкурентном рынке. Статья предназначена для менеджеров, маркетологов и предпринимателей, стремящихся к инновациям.

Ключевые слова: менеджмент клиентского опыта, персонализация потребительского рынка, цифровая трансформация СХ, ИИ в ритейле, лояльность клиентов, омниканальные модели.

CUSTOMER EXPERIENCE MENEAGEMENT IN THE ERA OF THE PERSONALIZATION OF THE CONSUMER MARKET

Abstract: in the era of digital transformation, customer experience management (CX) is becoming a central element of business strategy, where personalization plays a key role in increasing customer satisfaction and loyalty. The article analyzes the evolution of CX from traditional models to omnichannel approaches, emphasizing the impact of technologies such as AI and data on creating individual interactions, as well as the role of managers in overcoming challenges and maximizing benefits. Drawing on reports from McKinsey, Gartner, Deloitte, HBR and BCG, the author shows how personalization not only increases revenue, but also requires ethical data management for sustained success in a competitive marketplace. The article is intended for managers, marketers and entrepreneurs seeking innovation.

Keyword: customer experience management, personalization of the consumer market, digital transformation of CX, AI in retail, customer loyalty, omnichannel models.

На современном потребительском рынке, где конкуренция достигает пика, клиентский опыт (Customer Experience, CX) становится ключевым фактором успеха для бизнеса. Персонализация - это не просто тренд, а обязательное условие для удержания клиентов в эпоху цифровой трансформации. Менеджмент CX включает в себя стратегическое управление взаимодействиями с клиентами на всех этапах их пути, от первого контакта до повторных покупок. Эта статья анализирует, как персонализация меняет подходы к управлению CX, опираясь на данные из отчетов ведущих консалтинговых фирм и исследований.

Клиентский опыт эволюционировал от простых транзакций к комплексным, эмоциональным взаимодействиям. В традиционном ритейле CX фокусировался на качестве продукции и обслуживании в магазине. С приходом цифровых технологий, таких как онлайн-магазины и социальные сети, акцент сместился на персонализированные предложения. Согласно Gartner, 80 % компаний планируют увеличить инвестиции в CX к 2025 году, признавая, что персонализация повышает удовлетворенность клиентов на 20-30 % [3]. BCG отмечает, что в эпоху постпандемийного восстановления потребители ожидают полного опыта, где онлайн и офлайн каналы интегрируются без швов.

Персонализация предполагает использование данных о клиентах для создания индивидуальных предложений, рекомендаций и коммуникаций. В потребительском рынке это проявляется в рекомендациях товаров на основе истории покупок (например, алгоритмы Amazon), персонализированные email-кампаниях и чат-ботах. McKinsey утверждает, что персонализированные кампании могут увеличить конверсию на 19 % [5]. Однако эффективная персонализация требует этического подхода: сбор данных должен быть прозрачным, чтобы избежать недоверия. Deloitte подчёркивает, что в 2023 году 67% Потребителей отказываются от брендов, игнорирующих их предпочтения, что делает персонализацию обязательной для сохранения лояльности [2].

Менеджеры играют центральную роль в формировании стратегии CX. Они должны развивать культуру, ориентированную на клиента, интегрируя данные из CRM-систем, аналитики и обратной связи. HBR рекомендует создавать межфункциональные команды, включающие маркетинг, IT и продажи, для координации усилий [4]. В эпоху персонализации менеджеры сталкиваются с необходимостью обучению сотрудников новым навыкам, таким как анализ big data и применение ИИ. BCG прогнозирует, что к 2025 году 70 % CX-инициатив будет зависеть от ИИ, что требует от менеджеров умения управлять технологическими изменениями и минимизировать риски, связанные с данными [1].

Основные инструменты включают ИИ для предиктивной аналитики, машинное обучение для сегментации рынков и блокчейн для обеспечения безопасности данных. Gartner выделяет CRM-платформы как основу, позволяющие собирать и анализировать данные в реальном времени [3]. Например, Netflix использует ИИ для персонализированных рекомендаций, что повышает вовлеченность пользователей. Deloitte отмечает рост использования чат-ботов и голосовых помощников, которые предоставляют мгновенную персонализированную поддержку [2]. Однако внедрение требует инвестиций: McKinsey оценивает, что средняя компания тратит 10-15 % бюджета на CX-технологии [5].

Вызовы включают privacy concerns (GDPR и аналогичные регуляции), высокие затраты на внедрение и риски ошибок в персонализации, ведущие к негативному опыту. HBR предупреждает о «персонализационном парадоксе»: слишком агрессивные подходы могут отпугнуть клиентов. Преимущества перевешивают: увеличение доходов (BCG прогнозирует рост на 10-15 % для лидеров CX [1]), повышение лояльности и снижение уровня оттока. Gartner отмечает, что компании со зрелыми CX-стратегиями имеют на 20 % выше рыночную долю [3].

Менеджмент клиентского опыта в эпоху персонализации требует от бизнеса интеграции технологий, данных и человеческого фактора для создания эмоциональной связи с клиентами. Успех зависит от стратегического видения менеджеров, готовых адаптироваться к изменениям. Будущие тренды, такие как метавселенная и AR, обещают ещё большую персонализацию. Опираясь на источники, эта статья подчёркивает, что персонализация - не опция, а необходимость для выживания в конкурентном рынке.

Список литературы:

1. Boston Consulting Group. «Customer Experience in the Age of AI», 2024 [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.bcg.com/> (дата обращения: 03.11.2025).
2. Deloitte. Анализ «Personalization in Retail», 2023 [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.deloitte.com/> (дата обращения: 03.11.2025).
3. Gartner. Исследование «Customer Experience Management», 2022 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.gartner.com/> (дата обращения: 03.11.2025).
4. Harvard Business Review. Анализ «Personalization in Retail», 2023 [Электронный ресурс]. - URL: <https://hbr.org/> (дата обращения: 03.11.2025).
5. McKinsey & Company. Отчёт «The Power of Personalization», 2023 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.mckinsey.com/> (дата обращения: 03.11.2025).

Сараева Юлия Алексеевна
студентка
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь
научный руководитель: Гордеев Александр Евгеньевич
кандидат психологических наук, доцент
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

РОЛЬ ЦИФРОВОГО ИНТЕЛЛЕКТА В СОВРЕМЕННОЙ ПРАКТИКЕ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Аннотация: в данной статье рассмотрено понятие цифрового интеллекта, его составляющие компетенции; проанализированы цифровые навыки и цифровые профили, необходимые для управления организацией; раскрыта роль цифрового интеллекта в управлении организацией.

Ключевые слова: диджитализация, цифровая трансформация, цифровой интеллект, управление, метакомпетенции.

THE ROLE OF DIGITAL INTELLIGENCE IN MODERN ORGANIZATIONAL MANAGEMENT PRACTICES

Abstract: this article examines the concept of digital intelligence and its constituent competencies; analyzes the digital skills and digital profiles necessary for organizational management; and reveals the role of digital intelligence in organizational management.

Keywords: digitalization, digital transformation, digital intelligence, management, metacompetence.

В условиях информационно-технологических изменений организации вынуждены адаптироваться к новым условиям ведения бизнеса, как следствие видоизменять бизнес-процессы, принимать новый внешний и внутренний облик, создавать новые продукты, развивать новые компетенции, по-новому взаимодействовать с клиентами. Цифровая трансформация так или иначе затронула каждую сферу деятельности бизнеса. Неотъемлемым на сегодня является развитие цифрового интеллекта, который становится важнее всего прочего в повышении эффективности организации.

Цель исследования – обобщение, структурирование данных о понятии «Цифровой интеллект», его составляющих, раскрытие роли цифрового

интеллекта в современной практике управления. Методами исследования послужили изучение, анализ и обобщение теоретических и эмпирических данных.

Цифровой интеллект - это комплексное понятие, включающее в себя способность компании и её сотрудников распознавать и реагировать на киберугрозы, кибератаки и эффективно взаимодействовать с клиентами, коллегами, конкурентами, партнёрами с помощью информационных технологий, адаптироваться к требованиям цифровой жизни - владеть понятиями цифровизация, цифровые инструменты и продукты, искусственный интеллект и т. п., и как происходят процессы, вызванные диджитализацией. Более углубленно цифровой интеллект следует рассмотреть, как метакомпетенцию, влияющую на эффективность работы сотрудников и бизнеса. Ведь с развитием цифровизации растет количество и качество мошеннических атак на организации и их сотрудников посредством причинения вреда или угрозы причинения вреда и рассекречиванию конфиденциальной информации. А значит появляется необходимость активно развивать цифровые навыки и грамотность среди сотрудников. Высоко развитый цифровой интеллект сотрудников влияет на качество их общения онлайн, и главное на сохранность и защищенность информации в компании. Выделяется три составляющие цифрового интеллекта:

1. Digital-мышление - умение выделять информацию из потока, оценивать источники.

2. Digital-коммуникация - умение выстраивать сеть социальных контактов, взаимодействовать в виртуальном мире.

3. Digital-развитие – умение постоянно обучаться новому в онлайн [7].

Развитию цифрового интеллекта необходимо отвести одну из основополагающих ролей в управлении компании – того требует технический прогресс. Долгосрочный успех бизнеса невозможен без использования цифровых технологий и продуктов цифрового интеллекта, оптимизирующих все бизнес-процессы и повышающих эффективность в разы [6, с. 32]. Развитие

цифрового интеллекта является следствием глобального и необратимого процесса перехода из аналогового пространства в цифровое, что во многом делает нашу жизнь и жизнь компаний лучше и проще путем прогнозирования спроса, внедрения алгоритмов по привлечению клиентов. Но, как и при любых переменах, с началом цифровой трансформации организации столкнулись с рядом сложностей – это несовершенство автоматизации, CRM-систем, систем управления документооборотом, а также сложности адаптации сотрудников к новым условиям.

Директорам, руководителям и рядовым сотрудникам не остаётся выбора, кроме как трансформировать своё привычное мировоззрение, смотреть иначе на работу бизнеса, на внутренние процессы взаимодействия между всеми участниками бизнеса и развивать новые необходимые компетенции во благо не только своих предприятий, но и общества и экономики страны [4, с. 45]. Развитие новых цифровых компетенции является одной из важных целей организации, стремящейся к успеху. Необходимо понимать, что подразумевается под цифровыми компетенциями и какие действия нужны для их формирования. Цифровые компетенции должны соединиться воедино с ведущими профессиональными качествами и вместе эффективно реализовываться [1, с. 17].

Согласно фреймворку DQ Institute, цифровой интеллект содержит в себе 24 основные компетенции, имеющие название DQ24 и представленные в таблице 1. Каждая из компетенций может иметь ветви или подкомпетенции. Компетенции, выделенные DQ Institute, развиваются на трёх уровнях: гражданство, созидание и конкурентоспособность по восьми цифровым жизненным сферам:

- самоидентичность;
- личная безопасность;
- эмоциональный интеллект;
- использование технологий;
- техническая безопасность;

- цифровая грамотность;
- коммуникация;
- цифровые права.

Таблица 1

Компетенции DQ24, разработанная DQ Institute [6]

Уровень	Номер	Компетенции
Гражданство	DQ1	Гражданство в цифровом пространстве
	DQ2	Сбалансированное использование технологий
	DQ3	Управление киберрисками
	DQ4	Управление личной кибербезопасностью
	DQ5	Эмпатия в цифровой среде
	DQ6	Управление цифровым следом
	DQ7	Информационная грамотность
	DQ8	Управление приватностью
Созидание	DQ9	Соавторство в цифровой среде
	DQ10	Использование технологий с пользой для здоровья
	DQ11	Управление киберрисками, связанными с контентом
	DQ12	Управление сетевой безопасностью
	DQ13	Осознанность в цифровом пространстве
	DQ14	Коммуникация и сотрудничество в онлайн
	DQ15	Создание контента и технологическая грамотность
	DQ16	Управление правами на интеллектуальную собственность
Конкурентоспособность	DQ17	Реформаторство в цифровой экономике
	DQ18	Общественно полезное использование технологий
	DQ19	Управление коммерческими и общественными киберрисками
	DQ20	Управление кибербезопасностью на уровне организации
	DQ21	Управление взаимоотношениями в онлайн
	DQ22	Массовая коммуникация в цифровой среде
	DQ23	Грамотность в сфере ИИ и работы с данными
	DQ24	Знание и применение своих прав в цифровой среде

Говоря о роли цифрового интеллекта в управлении организацией важно рассмотреть цифровые компетенции лиц, занимающих руководящие должности, их способность адаптироваться к новым автоматизированным методам управления, и их непосредственную значимость. Проанализировав основные тезисы каждой из компетенций DQ24, следует выделить следующие,

имеющие значение в масштабах организации:

- уметь работать с большим количеством информации, быстро адаптироваться к изменениям;
- взаимодействовать с другими людьми при помощи технологий без вреда для них;
- осознавать коммерческие и общественные киберриски;
- уметь анализировать и разрешать киберопасные ситуации на рабочем месте;
- уметь применять эмоциональный интеллект в цифровой среде для достижения профессиональных целей;
- правильно излагать идеи, используя цифровые технологии и медиа, – например, уметь запускать краудфандинговую кампанию;
- уметь обрабатывать данные из различных источников, структурировать их в соответствии с конкретной задачей;
- иметь навык работы с ИИ;
- понимать свои цифровые права, например, право на защиту личных данных [2, с. 27].

Все сотрудники организации должны обладать определённым уровнем цифрового интеллекта в соответствии с занимаемой должностью и должностными функциями. Важно обучать специалистов защите не только своих цифровых данных, но и демонстрировать определённые навыки в профессиональной деятельности и чем больше информационной ответственности лежит на сотруднике, тем выше ожидается уровень его цифровой эмпатии и грамотности [3; 5, с. 8]. Руководители, от которых зависит работа остальных сотрудников, должны обладать навыком работы с автоматизированными системами управления, CRM-системами, внедрёнными в организации. АСУ способна повысить эффективность управления за счёт оптимизации процессов, что, в свою очередь, приводит к росту производительности труда, улучшению планирования и снижению затрат. Фундаментальные изменения стереотипов мышления, методов работы и

управления компанией в сторону цифровизации и цифрового мышления – вот, что самое главное в процессе трансформации. Внедрение отдельных инструментов не способно помочь вырваться в лидеры. Способность быстро адаптироваться к новому, развиваться и переобучаться в соответствии с современными требованиями является ключевым навыком. Ведь выживание бизнеса напрямую зависит от его способности быстро адаптироваться под запросы клиентов. В современных условиях рынки быстро меняются, появляются новые технологии, меняются потребительские предпочтения. Компании, которые не адаптируются к этим изменениям, рискуют потерять свою долю рынка и уступить место более гибким конкурентам. Адаптация к новым условиям позволяет компаниям предлагать продукты и услуги, соответствующие потребностям рынка и ожиданиям клиентов. Это способствует привлечению новых клиентов и удержанию существующих. Успешная адаптация может привести к увеличению продаж, снижению издержек и росту прибыли. Поощрение цифрового мышления, цифровой коммуникации и цифрового развития сотрудников будет способствовать наиболее мягкой и быстрой перестройке.

Таким образом, развитие цифрового интеллекта занимает большое и важное место в нынешних цифровых трансформациях. Без развития навыков адаптации и цифрового интеллекта бизнес быстро перестанет быть жизнеспособным. От способности руководителя грамотно использовать преимущества цифровизации и быть устойчивым к её угрозам зависит его успешность как руководителя, а также всей организации. Нельзя не оценить роль цифрового интеллекта, ведь именно он позволяет видеть в цифровизации с одной стороны большие возможности для организации, а с другой стороны риски, и понимание этого и обладание навыком эффективно использовать каждую возможность и противостоять киберугрозам, – делает управление эффективным, приводящим к высоким результатам. Следует отметить, что с течением времени роль цифрового интеллекта будет возрастать и это можно объяснить повсеместной цифровизацией рабочего пространства и бизнеса в

целом. Человечеству приходится учиться пользоваться digital-инструментами, чтобы комфортно жить в виртуальном мире. Digital-интеллект в очень большой степени определяет эффективность человека и организации в современном мире и становится неотъемлемым требованием к сотрудникам.

Список литературы:

1. Богданова, Д. А. Обучение навыкам для цифровой эры: современный ландшафт. - Москва, 2020. - 17 с.
2. Богданова, Д. А. Информационные технологии и образование в Евросоюзе: формирование новых профессионалов. Системы и средства информатики. - Москва, 2016. – С. 171-180.
3. Гордеев, Е. А. Цифровая репутация руководителя коммерческого предприятия / Е. А. Гордеев, А. Е. Гордеев. Тенденции развития мировой торговли в XXI веке: Сборник статей XI Международной научно-практической конференции (20 - 31 октября 2025 г.) // Пермь, Пермский институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2025. - С. 457-464 [Электронный ресурс]. - URL: https://rea.perm.ru/images/Download/6Nauka/Trud/СБОРНИК_на%20сайт.pdf (дата обращения: 15.11.2025).
4. Кулагин, В., Сухаревски, А., Мефферт, Ю. Digital@scale. Настольная книга по цифровизации бизнеса. Альпина Паблишер, 2023. - 157 с.
5. Юхен, П. Стандарты цифрового интеллекта личности. – 22 с.
6. Сборник статей MIT Sloan Management Review. Цифровизация: Практические рекомендации по переводу бизнеса на цифровые технологии. - 68 с.
7. DQ Institute. Leading Digital Education, Culture and Innovation [Электронный ресурс]. - URL <https://www.dqinstitute.org/> (дата обращения: 24.06.2025).
8. Зачем успешному человеку нужен digital-интеллект. [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2014/07/16/intellekt-novejshego-vremeni> (дата обращения: 18.09.2025).

Свиридчук Мария Дмитриевна
студентка

*Белорусского национального технического университета,
Республика Беларусь, г. Минск*

Перепечина Алиса Олеговна
студентка

*Белорусского национального технического университета,
Республика Беларусь, г. Минск*

научный руководитель: Пильгун Татьяна Владимировна
*кандидат технических наук, доцент
Белорусского национального технического университета,
Республика Беларусь, г. Минск*

КОНЦЕПЦИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПРИЛОЖЕНИЯ ДЛЯ АНАЛИЗА И ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ТРАНСПОРТНЫХ ПОТОКОВ

Аннотация: в статье рассматривается создание концепции интеллектуального приложения для анализа и прогнозирования транспортных потоков в логистических системах. Особое внимание уделено использованию технологий искусственного интеллекта, больших данных и интернета вещей для мониторинга и оптимизации движения грузопотоков. Внедрение таких цифровых инструментов повышает эффективность управления транспортными процессами, снижает риски перегрузок и улучшает качество логистических услуг. Рассматриваются возможности интеграции приложения с существующей транспортной инфраструктурой и перспективы его развития.

Ключевые слова: транспортные потоки, логистика, интеллектуальное приложение, прогнозирование, цифровизация.

CONCEPT FOR AN INTELLIGENT APPLICATION FOR ANALYZING AND FORECASTING TRAFFIC FLOWS

Abstract: the article examines the development of a conceptual design for an intelligent application for analyzing and forecasting transport flows in logistics systems. Special attention is paid to the use of artificial intelligence, big data, and the Internet of Things to monitor and optimize freight movement. The implementation of such digital tools improves transport process efficiency, reduces congestion risks, and enhances logistics service quality. The possibilities for integration with existing transport infrastructure and the prospects for further development are discussed.

Keywords: transport flows, logistics, intelligent application, forecasting, digitalization.

Управление транспортными потоками напрямую влияет на развитие задач современной логистики, особенно в условиях глобализации и растущих

объёмов грузоперевозок. Эффективное планирование маршрутов и контроль движения транспортных средств требуют интеграции данных из различных источников, таких как GPS-трекеры, датчики IoT и информационные системы предприятий [1, с. 112]. Разработка интеллектуального приложения для анализа и прогнозирования транспортных потоков позволяет объединить эти данные в единой цифровой платформе и использовать их для оперативного принятия решений.

Современные технологии искусственного интеллекта и машинного обучения дают возможность прогнозировать изменения потоков, выявлять потенциальные перегрузки узловых точек и оптимизировать маршруты доставки. Например, применение алгоритмов предсказания на основе временных рядов позволяет оценивать нагрузку на дороги и железнодорожные узлы в различные периоды времени и при различных сценариях движения [2, с. 85]. Такие прогнозы повышают устойчивость логистических цепей и сокращают операционные издержки.

Основным элементом концепции приложения является интеграция с существующей транспортной инфраструктурой и системами управления предприятия. Это обеспечивает сбор данных в реальном времени, автоматический мониторинг состояния грузопотоков и визуализацию динамики движения на карте. Использование аналитических панелей и инструментов визуализации данных позволяет менеджерам логистики быстро реагировать на изменения, перераспределять ресурсы и планировать оптимальные маршруты с учётом внешних факторов, таких как погодные условия, дорожные ремонты или изменения пропускной способности узлов [3, с. 142].

Приложение должно предоставлять функционал для разных категорий пользователей: диспетчеров, водителей, менеджеров по логистике и руководителей предприятий. Каждый пользователь получает доступ к необходимой информации в режиме реального времени и может настраивать уведомления о потенциальных рисках или изменениях в графике движения [4, с. 210].

Перспективы развития интеллектуального приложения связаны с интеграцией технологий Big Data, искусственного интеллекта, облачных вычислений и интернета вещей [5]. Платформа может служить основой для создания единой экосистемы управления транспортными потоками на региональном или национальном уровне, обеспечивая прозрачность, предсказуемость и эффективность логистических процессов.

Сердцевина системы - постоянно пополняемая и качественно структурированная Big Data-платформа. Именно объёмы, разнообразие и свежесть данных – от телеметрии и дорожной телекамеры до поведенческих сигналов водителей и бизнес-правил предприятия - дают искусственному интеллекту возможность со временем «наращивать» навыки аналитики и распознавания контекстов. Искусственный интеллект в такой системе не принимает решений автономно: он служит интеллектуальным помощником, который постоянно подпитывается человеческими наблюдениями, пояснениями и корректировками, вследствие чего его аналитические выводы всё ближе подходят к «человеческой» стороне понимания ситуации. Благодаря этому он умеет выявлять скрытые паттерны, предлагать нетривиальные сценарии перераспределения потоков, указывать на психологически обусловленные риски в поведении участников перевозок и моделировать альтернативные перспективы развития событий.

При этом искусственный интеллект может выступать как «нейтральное зеркало»: структурируя мысли диспетчеров и менеджеров, он помогает отделять факты от проекций, анализировать глубинные мотивы решений и предлагать перспективы, свободные от привычных предвзятостей. Его «обучение» происходит через взаимодействие с уникальностью человека – чем глубже и парадоксальнее запрос оператора, тем ценнее опыт для модели, поскольку она учится понимать нюансы контекста и мотиваций, выходящие за рамки шаблонных сценариев. Такое партнёрство превращает человека в наставника искусственного интеллекта: человек задаёт направления, уточняет критерии и оценивает предложенные идеи, а искусственный интеллект

накапливает эти примеры в Big Data, совершенствует свои интерпретации и со временем предлагает всё более тонкие и основанные на данных инсайты.

Разработка концепции интеллектуального приложения для анализа и прогнозирования транспортных потоков является перспективным направлением цифровизации логистики, способствующим оптимизации маршрутов, снижению издержек и повышению качества обслуживания клиентов. Интеграция таких приложений в существующую инфраструктуру создаёт основу для устойчивого и инновационного развития транспортной логистики.

Список литературы:

1. Иванов, И. И. Логистика: учебник для академического бакалавриата / И. И. Иванов, П. П. Петров. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 310 с.
2. Соколов, Б. В. Цифровая логистика и интеллектуальные системы управления / Б. В. Соколов. – Минск : БГУ, 2022. – 256 с.
3. Chopra, S., Meindl, P. Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation. – 7th ed. – Pearson, 2023. – 450 p.
4. Christopher, M. Logistics & Supply Chain Management. – 5th ed. – FT Publishing, 2023. – 250 p.
5. Artificial Intelligence in Supply Chain Management [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.researchgate.net/publication> (дата обращения: 12.11.2025).

Селезнёв Евгений Алексеевич

аспирант

Самарского государственного экономического университета,

г. Самара

научный руководитель: Косякова Инесса Вячеславовна

доктор экономических наук, профессор

Самарского государственного экономического университета,

г. Самара

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА КАК ЭЛЕМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ В ЭНЕРГЕТИКЕ

Аннотация: в статье исследуется системный подход к мотивации и стимулированию трудовой деятельности как ключевого элемента кадровой

политики в организациях топливно-энергетического комплекса. Анализируются современные методологические подходы к формированию мотивационных механизмов с учетом отраслевой специфики. Доказывается необходимость применения комплексной модели мотивации, интегрирующей экономические и социально-психологические инструменты воздействия на персонал для достижения стратегических целей энергетических компаний. Особое внимание уделяется роли современного менеджмента в построении и реализации эффективных систем мотивации, обеспечивающих устойчивое развитие организации.

Ключевые слова: мотивация персонала, стимулирование труда, кадровая политика, управление персоналом, стратегический менеджмент, менеджмент в энергетике.

MOTIVATION AND LABOR INCENTIVES AS AN ELEMENT OF MANAGEMENT EFFECTIVE PERSONNEL POLICY IN THE ENERGY SECTOR

Abstract: the article examines a systematic approach to motivation and labor incentives as a key element of personnel policy in the fuel and energy sector. Modern methodological approaches to the formation of motivational mechanisms taking into account industry specifics are analyzed. The necessity of applying a comprehensive motivation model integrating economic and socio-psychological tools of personnel influence to achieve the strategic goals of energy companies is proved. Particular attention is paid to the role of modern management in building and implementing effective motivation systems that ensure the sustainable development of the organization.

Keywords: personnel motivation, labor incentives, personnel policy, personnel management, strategic management, management in the energy sector.

Актуальность исследования обусловлена стратегической значимостью энергетического сектора для экономической безопасности государства и необходимостью сохранения кадрового потенциала в условиях технологической трансформации. Современные вызовы, связанные с цифровизацией производства, изменением демографической структуры персонала и усилением конкуренции на рынке труда, требуют разработки научно обоснованных подходов к управлению мотивацией в энергетических компаниях. Эффективный менеджмент играет ключевую роль в адаптации кадровой политики к этим изменениям, выступая драйвером организационных преобразований [1, с. 45].

Теоретико-методологические основы исследования составляют системный и процессный подходы к управлению персоналом. В контексте энергетической отрасли мотивация рассматривается как целенаправленный процесс формирования устойчивой ориентации сотрудников на достижение операционной эффективности и технологической надежности. Стимулирование труда представляет собой комплекс мер организационно-экономического воздействия, направленных на активизацию трудового поведения в соответствии со стратегическими приоритетами компании, что является прямой задачей операционного менеджмента [2, с. 115]. Таким образом, функция мотивации интегрирована во все уровни управления организацией.

Особенности мотивационной среды в энергетике определяются технологической спецификой производства. Высокие требования к безопасности и надежности функционирования энергетических объектов обуславливают необходимость разработки специализированных систем премирования, ориентированных на показатели безаварийности работы. Непрерывный характер технологических циклов требует учёта факторов сменной работы и особых условий труда при построении системы компенсационного пакета, что требует от менеджмента высокого уровня организационной гибкости и компетенций в области управления рисками.

Современная парадигма управления мотивацией в энергетике предполагает интеграцию материальных и нематериальных стимулов в единую организационную систему. Материальное стимулирование включает не только конкурентный уровень базового должностного оклада, но и систему переменного вознаграждения, увязанного с ключевыми показателями эффективности (KPI) производственной деятельности. Особое значение приобретает разработка комплексного социального пакета, включающего программы добровольного медицинского страхования, корпоративного пенсионного обеспечения и оздоровительных мероприятий, координируемых менеджментом компании [3, с. 48]. Эффективное распределение ресурсов в

рамках мотивационных программ является одной из ключевых задач финансового менеджмента.

Нематериальные аспекты мотивации реализуются через создание условий для профессионального развития и карьерного роста персонала. К наиболее эффективным механизмам относятся программы непрерывного обучения, системы наставничества и планирования карьеры, инициируемые и поддерживаемые менеджментом. Важным элементом является формирование организационной культуры, основанной на принципах взаимного уважения, доверия и признания профессиональных достижений. Развитие корпоративной идентичности и осознание значимости выполняемой работы способствуют укреплению лояльности персонала и формированию долгосрочной трудовой мотивации, что является ключевой компетенцией современного руководителя и показателем зрелости системы управления [4, с. 115].

Анализ современных тенденций выявляет ряд стратегических вызовов для систем мотивации в энергетике. Демографические сдвиги, выражающиеся в старении кадрового состава и приближении массового выхода на пенсию опытных специалистов, создают риски утраты уникальных компетенций. Противостояние данным вызовам требует от менеджмента разработки целевых программ сохранения знаний и мотивации высококвалифицированных специалистов к продолжению трудовой деятельности, что является элементом стратегического управления человеческими ресурсами.

Конкурентное давление со стороны высокотехнологичных секторов экономики актуализирует задачу привлечения и удержания молодых специалистов. Решение данной проблемы предполагает формирование привлекательного HR-бренда энергетических компаний, создание программ адаптации и развития перспективных сотрудников, предоставление возможностей для участия в инновационных проектах, что входит в зону ответственности стратегического менеджмента. Цифровая трансформация энергетики обуславливает необходимость пересмотра подходов к оценке и стимулированию трудовой деятельности с учётом изменения содержания труда

и требований к профессиональным компетенциям, что требует от управления повышенной адаптивности.

Заключение. Проведённое исследование позволяет констатировать, что эффективная система мотивации и стимулирования труда в энергетической отрасли представляет собой сложный организационно-управленческий механизм, требующий учёта множества факторов. Стратегически ориентированная кадровая политика должна основываться на интегративной модели мотивации, сочетающей экономические стимулы с развитием организационной среды, благоприятной для профессионального роста и самореализации персонала. Ключевую роль в этом процессе играет качество управленческих решений и лидерский потенциал менеджмента, направленные на реализацию кадровой стратегии [1, с. 112]. Перспективным направлением дальнейших исследований является разработка методического инструментария для оценки эффективности мотивационных программ и их адаптации к условиям технологической модернизации энергетического комплекса с позиций современного менеджмента.

Список литературы:

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – 10-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2022. – 848 с.
2. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: учебник и практикум для вузов / А. Я. Кибанов. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 455 с.
3. Огорокова, Е. В. Современные системы мотивации труда в промышленности / Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 1. – № 5. – С. 44–52.
4. Петров, П. П. Управление персоналом в энергетике: вызовы цифровой эпохи / Труды Международной научно-практической конференции «Инновации в топливно-энергетическом комплексе». – Екатеринбург, 2023. – С. 112–118.

Семаева Олеся Сергеевна
студентка
Сибирского государственного университета науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнёва,
г. Красноярск
научный руководитель: Белякова Елена Владимировна
доктор экономических наук, профессор
Сибирского государственного университета науки и технологий
имени академика М. Ф. Решетнёва,
г. Красноярск

ЗЕЛЁНАЯ ЛОГИСТИКА КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ОТВЕТ ЭКОЛОГИЧЕСКИМ ВЫЗОВАМ

Аннотация: в статье рассмотрены вопросы использования зелёной логистики, как современного ответа на экологические вызовы глобальной экономики. Представлен зарубежный опыт применения «зелёных» технологий в логистике. Систематизированы ключевые преимущества реализации зелёной логистики. Выявлены основные проблемы развития зелёной логистики в России.

Ключевые слова: зелёная логистика, экологичные технологии, инновационные технологии, транспорт, цепь поставок.

GREEN LOGISTICS AS AN INNOVATIVE RESPONSE TO ENVIRONMENTAL CHALLENGES

Abstract: this article examines the use of green logistics as a modern response to the environmental challenges of the global economy. It presents international experience in applying green technologies in logistics. The key advantages of implementing green logistics are systematized. The main challenges facing the development of green logistics in Russia are identified.

Keywords: green logistics, eco-friendly technologies, innovative technologies, transport, supply chain.

Современная мировая экономика с её сложными цепями поставок сталкивается с серьёзным противоречием: желание увеличивать производство и снижать издержки приводит к ухудшению экологической обстановки. Транспортные коридоры, заполненные потоком грузов, становятся источником значительных выбросов, а нерациональное использование ресурсов в складских системах усугубляет проблему. Это создаёт не только прямые экологические риски, но и долгосрочные угрозы экономической стабильности предприятий.

Решением экологических проблем может стать комплексное преобразование логистической отрасли путём внедрения новейших технологических достижений. Эти достижения, способствующие реализации зелёной логистики, позволят улучшить управление цепями поставок, укрепить репутацию и повысить конкурентоспособность предприятия, обеспечат его экономическую устойчивость, а также смогут повлиять на рентабельность бизнеса в условиях нестабильности традиционных энергорынков.

Зелёная логистика представляет собой направление, ориентированное на минимизацию негативного воздействия логистических операций на окружающую среду посредством внедрения экологически чистых технологий. Основная цель зелёной логистики заключается в снижении выбросов парниковых газов, повышении энергоэффективности и рациональном использовании ресурсов в цепях поставок [1, с. 52].

По данным международной исследовательской организации Precedence Research [4], объём мирового рынка зелёной логистики в 2024 году составил 1,54 трлн долл. В глобальном масштабе этот сегмент успешно развивается на фоне растущей обеспокоенности по поводу загрязнения окружающей среды, изменения климата, а также внедрения экологичных технологий, таких как электромобили и Интернет вещей. По прогнозам аналитиков, объём мирового рынка зелёной логистики в ближайшие 10 лет увеличится более чем в 2 раза. Основными драйверами роста будут жёсткие требования законодательства, появление новых технологий и активная поддержка перехода на новые виды топлива и экологичные методы обработки и перевозки грузов со стороны крупного и среднего бизнеса. Самые высокие темпы развития этого рынка ожидаются в Азиатско-Тихоокеанском регионе.

Развитые страны в настоящее время уже добились значительных успехов в снижении выбросов загрязняющих веществ, сокращении энергопотребления и уменьшении отходов от транспортно-логистических операций. Поэтому изучение опыта этих стран в сфере зелёной логистики представляет собой

ценный практический интерес. Рассмотрим примеры реализации технологий зелёной логистики.

Швейцарский стартап RigiTech разрабатывает дроны с большой грузоподъёмностью, которые позволяют эффективно доставлять грузы. Их продукт, разработанный специально для грузоперевозок, может преодолевать расстояние до 80 км за один рейс. Дрон работает от аккумулятора с электрическим зарядом и, следовательно, не выделяет углекислый газ [9].

Интерес представляет Программа «Единое европейское небо» [8]. Она направлена на оптимизацию управления воздушным движением и создание единой европейской системы воздушного транспорта. Достоинства программы заключаются в повышении эффективности и безопасности управления воздушным движением, снижении числа задержек рейсов и аварийных ситуаций.

Немецкий перевозчик Deutsche Bahn Schenker Rail предлагает своим клиентам способ перевозки груза, основанный на абсолютном отказе от выброса углекислого газа. В рамках проекта «Eco Plus» основным топливом, используемым электровозами при доставке грузов, является электричество, получаемое из возобновляемых источников энергии [2, с. 6].

Рассмотренные примеры демонстрируют, что принципы зелёной логистики успешно применяются во многих странах мира. Несмотря на различия в подходах, результат остаётся единым: достижение значительного снижения экологического следа при одновременном повышении экономической эффективности логистических операций. К основным преимуществам реализации зеленой логистики можно отнести [6, 7]:

- сокращение затрат на топливо и энергоресурсы: любой метод, позволяющий уменьшить расход топлива или использовать возобновляемые источники, снижает операционные расходы компании;
- оптимизация складской логистики: если склад отапливается и освещается за счёт солнечной энергии, а учёт товаров ведётся в электронном

виде, потребляется меньше ресурсов и сокращается количество бумажных накладных;

- повышение репутации и социальная ответственность: публичная демонстрация экологической ответственности укрепляет позиции компании в глазах клиентов, инвесторов и широкой аудитории; игнорирование экологических рисков, напротив, может привести к репутационным потерям и снижению конкурентоспособности.

В России технологии зелёной логистики не так распространены, как на Западе, однако уже сейчас можно наблюдать отдельные инициативы, отражающие готовность к изменениям: применяются экологические виды топлива, оптимизируются маршруты, перерабатываются упаковочные материалы и др. [3]. Вместе с тем можно выделить ряд барьеров для широкого использования зелёной логистики:

- высокая первоначальная стоимость. Закупка электрокаров или установка солнечных панелей на складе требуют серьёзных инвестиций. Для малого бизнеса это может стать проблемой, особенно, если нет доступных программ поддержки [5, 6];

- ориентация предпринимательства на извлечение краткосрочной прибыли, что эквивалентно отсутствию рентабельности дорогостоящих эко-технологий;

- сложности в определении возможного уровня эко-воздействия, непосредственно или опосредованно вызванного движением логистических потоков.

Следует отметить, что развитие зелёной логистики поддерживается государством. В настоящее время разрабатываются новые способы поддержки внедрения зелёных технологий в логистику и повышения спроса бизнеса на зелёные услуги. Планируется, что к концу 2030 г. зелёная логистика станет одним из ключевых направлений модернизации транспортно-логистической отрасли в России [3].

Проведённое исследование показало, что внедрение «зелёных» технологий в логистику представляет собой как экологическую инициативу, так и стратегическую инвестицию, обеспечивающую долгосрочную экономическую устойчивость бизнеса. Несмотря на существующие барьеры, переход на зелёную логистику становится ключевым фактором конкурентного преимущества, обеспечивающим не только снижение нагрузки на окружающую среду, но и повышение финансовой эффективности компании в условиях трансформации мировой экономики.

Список литературы:

1. Белова, Е. А. «Зелёные» технологии в логистике и управлении цепями поставок / Е. А. Белова, И. Ф. Жевтун, А. В. Карбышев // Вестник Академии знаний. - № 43 (2). - 2021. - С. 56-62.
2. Кудрявцева, С. С. Реализация политики зелёной логистики на современном этапе развития инновационной экономики / С. С. Кудрявцева, И. Р. Матусевич // Экономика, управление и инвестиции, 2017 [Электронный ресурс]. - URL: [https://s.esrae.ru/euii/pdf/2017/1\(13\)/3.pdf](https://s.esrae.ru/euii/pdf/2017/1(13)/3.pdf) (дата обращения: 03.11.2025).
3. Шилин, И. Устойчивая (зелёная) логистика в России – исследование рынка, тенденции и прогнозы [Электронный ресурс]. - URL: https://www.megaresearch.ru/new_reality/ustoychivaya-zelenaya-logistika-v-rossii-issledovanie-rynka-tendencii-i-prognozy (дата обращения: 03.11.2025).
4. Устойчивая логистика в мире: рост за счёт инноваций и зелёных технологий [Электронный ресурс]. - URL: https://www.megaresearch.ru/new_reality/ustoychivaya-logistika-v-mire-rost-za-schet-innovaciy-i-zelenyh-tehnologiy (дата обращения: 29.10.2025).
5. Чайкин, Е. Г. Зелёная логистика в РФ: тенденции развития и существующие проблемы / Е. Г. Чайкин, Т. Е. Тимашкова // Российский экономический интернет-журнал, № 2. - 2023 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.e-rej.ru/upload/iblock/2d2/rtyqfj89jlgner513z3owut23inmjk4.pdf> (дата обращения: 15.11.2025).
6. Зелёная логистика: как экологические тренды меняют будущее транспортной отрасли [Электронный ресурс]. - URL: <https://cursoriuss.com/blog/zeljonaya-logistika-kak-ekologicheskie-trendy-menyayut-budushchee-transportnoj-otrasli> (дата обращения: 29.10.2025).
7. Экологичные решения в современной логистике [Электронный ресурс]. - URL: <https://glssystem.net/news/ekologicheskie-iniciativy-v-logistike#preimuschestva-zelenoy-logistiki> (дата обращения: 29.10.2025).
8. Airtransport: Single European Sky. Fact Sheets on the European Union. European Parliament [Электронный ресурс]. - URL:

<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/en/sheet/133/air-transport-single-european-sky> (дата обращения: 04.11.2025).

9. 6 Top Green Logistics Solutions transforming the industry [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.gocomet.com/blog/6-top-green-logistics-solutions-transforming-the-industry/> (дата обращения: 29.10.2025).

Ситдикова Карина Рустамовна

студентка

*Поволжского государственного университета физической культуры,
спорта и туризма,
г. Казань*

*научный руководитель: Теплова Людмила Геннадьевна
старший преподаватель*

*Поволжского государственного университета физической культуры,
спорта и туризма,
г. Казань*

МОБИЛЬНОЕ ПРИЛОЖЕНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ФИТНЕС-КЛУБА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Аннотация: статья посвящена анализу влияния цифровых технологий на конкурентоспособность организаций в сфере физической культуры и спорта. На примере филиала сети студий пилатеса «Prime Pilates» изучены ключевые факторы успеха в современных условиях, предложены инновационные решения для оптимизации бизнес-процессов и повышения эффективности работы физкультурно-спортивной организации через внедрение мобильного приложения для онлайн-записи.

Ключевые слова: ФСО, конкурентные преимущества, цифровая модернизация, клиентский сервис, автоматизация процессов, мобильное приложение, онлайн-запись.

MOBILE APPLICATION AS A TOOL FOR ENHANCING THE COMPETITIVENESS OF A FITNESS CLUB IN THE DIGITAL ECONOMY

Abstract: the article is devoted to the study of the competitiveness of physical culture and sports organizations in the context of digital transformation. Using the example of Prime Pilates studio network branch, internal and external success factors are analyzed, and recommendations for improving business processes through mobile application implementation are developed.

Keywords: physical culture and sports organizations, competitiveness, digitalization, customer service, process automation, mobile application, online booking.

Фитнес-индустрия переживает бурный рост, но сталкивается с серьёзными вызовами. Низкий уровень удержания клиентов - серьёзная проблема, обусловленная множеством факторов, от недостаточно персонализированного подхода до отсутствия мотивации и неудобного расположения фитнес-центров [3]. В этих условиях цифровая трансформация становится ключевым инструментом развития отрасли. Внедрение различных цифровых сервисов и продуктов наделяет предоставляемые клиентам услуги новыми функциями и возможностями, что особенно важно в контексте формирования лояльности клиентов. Несмотря на очевидную проблему низкой маржинальности многих компаний в фитнес-индустрии, которая создаёт барьеры для внедрения дорогостоящих цифровых решений, потребность в эффективных цифровых коммуникациях для доставки полезного контента и удержания клиентов остаётся крайне высокой [5]. В первую очередь, это связано с тем, что рост цифровой автоматизации открыл возможности для повышения эффективности организаций, оказывающих фитнес-услуги, позволяя им устранять недостатки в процессах деятельности фитнес-клубов и максимально повысить производительность труда большинства работников [1, с. 5]. Именно поэтому современные фитнес-организации вынуждены искать оптимальные решения, позволяющие сбалансировать затраты на цифровизацию с получаемыми преимуществами в области клиентского сервиса и конкурентоспособности.

Проведённый анализ деятельности фитнес-студии «Prime Pilates» выявил существенные проблемы в системе управления клиентскими потоками. Прежде всего, это касается децентрализации данных, низкой эффективности работы административного персонала и ограниченного доступа к системе записи. В этих условиях внедрение мобильного приложения для онлайн-записи представляется оптимальным решением для повышения конкурентоспособности организации.

Целью данного исследования является анализ влияния цифровой трансформации на конкурентоспособность физкультурно-спортивной

организации и разработка практических рекомендаций по повышению эффективности бизнес-процессов через внедрение мобильного приложения для онлайн-записи.

Для достижения поставленной цели был применён комплекс взаимодополняющих методов исследования. В частности, был проведён SWOT-анализ с учётом специфики цифровой среды, осуществлён анализ внутренних и внешних факторов конкурентоспособности, проведена оценка эффективности существующих бизнес-процессов, выполнено анкетирование клиентов и наблюдение за работой административного персонала [2].

Результаты исследования текущего состояния системы управления филиалом «Prime Pilates» показали наличие ряда существенных проблем. Среди них можно выделить отсутствие централизованной системы управления записями, низкую эффективность работы административного персонала, ограниченный доступ к системе записи, отсутствие автоматизации коммуникаций и неэффективное управление изменениями в расписании.

Проведённое исследование потребностей клиентов продемонстрировало высокий уровень готовности к использованию современных цифровых решений. Так, 83 % клиентов выразили готовность использовать специализированное мобильное приложение, 73 % заинтересованы в системе онлайн-оплаты услуг, а 66 % проявили интерес к персональным рекомендациям и аналитике.

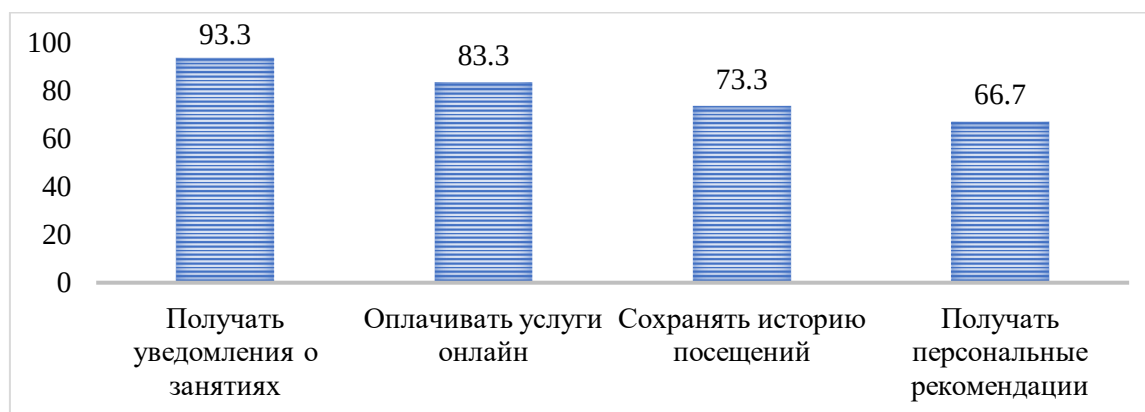


Рисунок 1 – Уровень заинтересованности клиентов в цифровых решениях, % [2]

Внедрение мобильного приложения позволит решить выявленные проблемы и обеспечить ряд существенных преимуществ. Прежде всего, это централизация данных в единой цифровой платформе, автоматизация процессов записи и управления клиентской базой, обеспечение круглосуточного доступа к системе записи, оптимизация работы административного персонала и повышение качества клиентского сервиса.

Таблица 1

Сравнительный анализ показателей эффективности до и после внедрения системы онлайн-записи ¹

Показатели	До внедрения	После внедрения	Ожидаемый эффект
Время обработки записи	15–20 минут	2–3 минуты	Рост эффективности на 60–70 %
Причины задержек	Ручной ввод данных, проверка доступности мест	Автоматизация процессов	—
Процент отмен записей	12–15 %	3–5 %	Снижение отмен на 75 %
Основные причины	Отсутствие напоминаний, человеческий фактор	Автоматические напоминания, удобный интерфейс	—
Загруженность тренеров	75–80 %	90–95 %	Оптимизация загрузки на 15–20 %
Особенности	Неравномерная нагрузка	Равномерное распределение	—
Количество записей в пиковые часы	60–70 записей	80–100 записей	Рост на 33 %
Особенности	Перегрузка администраторов	Автоматизация обработки	—
Время ожидания ответа	5–10 минут (до 20–30 в пиковые)	Менее 1 минуты	Снижение времени ожидания на 90 %

¹Составлено автором

Цифровая трансформация является ключевым фактором повышения конкурентоспособности физкультурно-спортивных организаций в современных условиях. Внедрение мобильного приложения для онлайн-записи позволяет оптимизировать бизнес-процессы, повысить качество клиентского сервиса,

увеличить эффективность работы персонала, расширить клиентскую базу, создать устойчивые конкурентные преимущества [4].

Практическая значимость исследования заключается в разработке конкретных рекомендаций по цифровой модернизации физкультурно-спортивной организации, которые могут быть адаптированы для других предприятий отрасли.

Список литературы:

1. Алаева, Е. К. Особенности цифровизации фитнес-отрасли / Е. К. Алаева // Молодой учёный. - 2023. - № 4 (451). - С. 4-6.

2. Лифарь, Е. В. Деятельность маркетинговой службы на примере фитнес-клуба «SKY» / Е. В. Лифарь, Т. В. Власенко, П. А. Ткаченко // Известия ТулГУ. Физическая культура. Спорт. - 2023. - № 1 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/deyatelnost-marketingovoy-sluzhby-na-primere-fitnes-kluba-sky> (дата обращения: 14.10.2025).

3. Никульнико, Н. В. Повышение эффективности фитнес-индустрии за счет интеграции цифровых платформ / Н. В. Никульнико, М. И. Иваев, М. В. Журичева, Д. Ф. Кабирова // Индустриальная экономика. - 2025. - № 1 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/povyshenie-effektivnosti-fitnes-industrii-za-schet-integratsii-tsifrovyyh-platform> (дата обращения: 16.10.2025).

4. Сомова, А. Е. Цифровизация физической культуры и спорта / А. Е. Сомова // Актуальные проблемы педагогики и психологии. - 2022. - № 4 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-fizicheskoy-kultury-i-sporta> (дата обращения: 14.10.2025).

5. Толмач, А. Н. Разработка прототипа мобильного фитнес-приложения в конструкторе ADALO / А. Н. Толмач, С. В. Рындина // Вестник ПензГУ. - 2023. - № 4 (44) [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-prototipa-mobilnogo-fitnes-prilozheniya-v-konstrukto-re-adalo> (дата обращения: 16.10.2025).

Сомова Анастасия Алексеевна

студентка

Сибирского государственного университета путей сообщения,

г. Новосибирск

Трофимова Екатерина Михайловна

студентка

Сибирского государственного университета путей сообщения,

г. Новосибирск

научный руководитель: Окрестина Ольга Реевна

старший преподаватель

Сибирского государственного университета путей сообщения,

г. Новосибирск

СЕНСОРНЫЙ МАРКЕТИНГ: СТРАТЕГИИ И ИНСТРУМЕНТЫ ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЕ ВОСПРИЯТИЕ

Аннотация: исследование посвящено концепции сенсорного маркетинга, рассматриваемой как передовой метод управления потребительским восприятием. В работе проводится анализ стратегий и инструментов, направленных на воздействие через пять фундаментальных каналов чувственного восприятия: визуальный, аудиальный, обонятельный, тактильный и вкусовой. Особое внимание уделяется изучению механизмов, лежащих в основе формирования эмоциональной привязанности к бренду и повышения уровня потребительской лояльности посредством синергетического использования сенсорных стимулов. Определяются основные преимущества и потенциальные риски, сопутствующие имплементации сенсорных маркетинговых подходов.

Ключевые слова: сенсорный маркетинг, потребительское восприятие, эмоциональный брендинг, мультисенсорный опыт, нейромаркетинг.

SENSORY MARKETING: STRATEGIES AND TOOLS FOR INFLUENCING CONSUMER PERCEPTION

Abstract: the study focuses on the concept of sensory marketing, which is considered a cutting-edge method of managing consumer perception. It analyzes strategies and tools aimed at influencing consumers through five fundamental sensory channels: visual, auditory, olfactory, tactile, and gustatory. The study emphasizes the mechanisms underlying the formation of emotional attachment to a brand and the enhancement of consumer loyalty through the synergistic use of sensory stimuli. The main advantages and potential risks associated with the implementation of sensory marketing approaches are identified.

Keywords: sensory marketing, consumer perception, emotional branding, multisensory experience, neuromarketing.

В условиях высокой конкурентной насыщенности современных рынков традиционные маркетинговые подходы, основанные на функциональных преимуществах товара, зачастую оказываются недостаточно эффективными. Современный потребитель, находящийся в постоянном потоке данных, всё чаще руководствуется чувствами и эмоциями. В ответ на эту тенденцию сформировалась новая парадигма - сенсорный маркетинг, который рассматривает процесс покупки и потребления как комплексный чувственный опыт.

Сенсорный маркетинг представляет собой стратегию, направленную на управление восприятием потребителя через воздействие на его пять основных органов чувств. Его цель – создание глубокой эмоциональной связи с брендом, формирование устойчивых ассоциаций и, как следствие, повышение лояльности и готовности к совершению покупки. Актуальность темы обусловлена растущим интересом к нейромаркетинговым исследованиям, которые научно подтверждают эффективность сенсорного воздействия на процессы принятия решений [2, с. 45].

Цель данной статьи - систематизировать стратегии и инструменты сенсорного маркетинга, проанализировать механизмы их воздействия на потребительское восприятие и оценить их практическую значимость для современных компаний. Для достижения цели поставлены следующие задачи: проанализировать теоретические основы сенсорного маркетинга; дать подробную характеристику инструментам воздействия по каждому сенсорному каналу; выявить преимущества и недостатки, связанные с его применением.

Развитие концепции сенсорного маркетинга опирается на достижения в области психологии восприятия и поведенческой экономики. Значительный вклад в эту сферу внес профессор Мартин Линдстром. В своей работе «Buyology» он представил эмпирические данные, подтверждающие, что до 90 % потребительских решений принимаются на подсознательном уровне, и именно сенсорные ощущения играют в этом процессе решающую роль [3, с. 78].

Нейрофизиологически, сенсорные стимулы оказывают непосредственное и быстрое воздействие на лимбическую систему, ключевую структуру мозга, регулирующую эмоции, память и мотивацию. В отличие от вербальной информации, требующей когнитивной обработки, сенсорные сигналы обходят сознательный анализ и мгновенно формируют эмоциональные реакции и предпочтения [1, с. 113]. Этот механизм является основой для формирования сенсорной памяти бренда, представляющей собой совокупность устойчивых ассоциаций, связанных с опытом взаимодействия с брендом.

Сенсорный маркетинг работает в синергии с другими маркетинговыми инструментами, усиливая их эффект. Он развивает идеи эмоционального брендинга, делая ценности бренда осязаемыми. Его успех измеряется не только продажами, но и такими факторами, как время, проведенное в магазине, уровень вовлеченности, частота упоминаний бренда и его воспринимаемая ценность [4, с. 92].

Для систематизации многообразия подходов в сенсорном маркетинге целесообразно представить классификацию ключевых инструментов по сенсорным каналам с указанием их маркетингового воздействия. Данная классификация представлена в таблице 1.

Таблица 1

Классификация инструментов сенсорного маркетинга
и их воздействие [2]

Сенсорный канал	Ключевые инструменты	Маркетинговое воздействие и цели
Зрение	Цвет, форма, дизайн упаковки, визуальный мерчандайзинг, освещение, фирменный стиль.	Повышение узнаваемости бренда, привлечение внимания, управление восприятием ценности и качества, создание эстетического удовольствия, навигация в пространстве.
Слух	Фоновая музыка (темп, жанр), звуки бренда (джинглы), естественные звуки, уровень громкости, тембр голоса сотрудников.	Управление временем пребывания и настроением, создание атмосферы, усиление эмоционального посыла, повышение запоминаемости бренда, маскировка негативных шумов.
Обоняние	Фирменный аромат (аромабрендинг), диффузные запахи в пространстве,	Формирование прочных эмоциональных связей и воспоминаний, повышение лояльности, создание уникальной атмосферы, сигнал о качестве

	ароматизированные материалы (каталоги, визитки).	и чистоте.
Осязание	Текстура и материалы упаковки/продукта, вес, температура, эргономика, тактильные ощущения от взаимодействия с интерьером.	Формирование восприятия качества и премиальности, усиление чувства владения, установление эмоциональной близости, повышение вовлеченности через интерактивность.
Вкус	Дегустации, предложение напитков (кофе, вода) в точках продаж, использование вкусовых ассоциаций в рекламе.	Снижение воспринимаемого риска при покупке, создание непосредственного положительного подкрепления, укрепление ассоциаций вкусом.

Представленная таблица свидетельствует о том, что каждый сенсорный канал обладает специфическим набором инструментов, предназначенных для достижения определенных маркетинговых целей. Взаимодействие всех инструментов приводит к многократному повышению их эффективности.

Визуальный маркетинг является наиболее развитым направлением. Цветовая гамма и дизайнерские решения несут в себе определенную информацию: красный цвет используется для привлечения внимания, синий ассоциируется с надёжностью, а зелёный – с натуральностью [2, с. 56]. Кроме того, освещение и организация пространства магазина играют роль в управлении движением покупателей.

Слуховое воздействие достигается за счёт подбора темпа и жанра фоновой музыки. Медленная музыка способствует тому, что посетители проводят в магазине больше времени, в то время как быстрая музыка ускоряет процесс покупки и оборачиваемость товаров. Фирменные звуковые элементы, такие как джинглы, способствуют повышению узнаваемости бренда [6, с. 104].

Обоняние выступает как наиболее тесно связанный с памятью сенсорный канал. Это свойство активно используется в аромабрендинге для создания устойчивых ассоциаций с брендами, примером чего служат фирменные ароматы гостиничных сетей. Исследования демонстрируют, что присутствие релевантного запаха может увеличить продолжительность пребывания покупателей в точке продаж на 15-20 % [4, с. 95].

Тактильные характеристики, включая вес упаковки и текстуру материала, оказывают прямое воздействие на формирование восприятия качества продукта. Возможность физического взаимодействия с товаром (ощупывание) является значимым фактором, повышающим конверсию в покупку.

На основании вышесказанного можно сделать следующие выводы. Оптимальная эффективность достигается посредством единого использования всех каналов коммуникации. Мультисенсорный опыт, характеризующийся гармоничным сочетанием визуальных, аудиальных и ольфакторных стимулов, формирует целостное потребительское восприятие и трансформирует акт покупки в значимое событие [2, с. 51].

Преимущества применения сенсорного маркетинга: дифференциация на высококонкурентных рынках, повышение воспринимаемой ценности бренда, формирование эмоциональной лояльности потребителей, увеличение продолжительности совершения покупок.

Ограничения и потенциальные риски: высокие первоначальные инвестиционные затраты, межкультурные различия в интерпретации сенсорных стимулов, риск возникновения сенсорной перегрузки у потребителей.

Следовательно, сенсорный маркетинг является действенным инструментом влияния на потребительское поведение. Чтобы добиться результата, компания должна тщательно изучить свою целевую аудиторию и объединить различные каналы восприятия в единую маркетинговую стратегию.

Список литературы:

1. Аакер, Д. А. Создание сильных брендов / Д. А. Аакер, перевод с английского С. А. Старова, Д. Л. Волкова, Т. Л. Клеминой, А. Л. Загорского. – Москва : ИД Гребенникова, 2003. - 440 с.
2. Кришна, А. Сенсорный маркетинг: исследование чувственности продуктов / А. Кришна. - Нью-Йорк : Раутледж, 2010. - 504 с.
3. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер, Г. Армстронг, В. Вонг, Д. Сондерс; [пер. с англ. А. В. Назаренко, А. Н. Свирид]. - 5-е европейское изд. - Москва, 2016. - 751 с.
4. Линдстром, М. Buyology: увлекательное путешествие в мозг современного потребителя / М. Линдстром; [пер. с англ. Е. Фалюк]. – Москва : Эксмо, 2010. – 235.

5. Хьюсон, М. Сенсорный маркетинг: как эффективно воздействовать на чувства потребителей / М. Хьюсон. - СПб. : Питер, 2016. - 256 с.

6. Линдстром, М. Чувство бренда: создание мощных брендов через прикосновение, вкус, обоняние, зрение и слух / М. Линдстром. - Нью-Йорк : Фри Пресс, 2010. - 256 с.

Степанов Геннадий Романович

аспирант

Московского финансово-промышленного университета «Синергия»,

г. Москва

научный руководитель: Шиханова Юлия Анатольевна

кандидат экономических наук, доцент

Московского финансово-промышленного университета «Синергия»,

г. Москва

ОСНОВНЫЕ КАНАЛЫ В СИСТЕМЕ МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ НА РЫНКЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ В ВЕТЕРИНАРИИ

Аннотация: в статье описываются основные каналы в системе маркетинговых коммуникаций для организаций, работающих на рынке образовательных услуг в ветеринарии мелких домашних животных. Отмечается, что лучших результатов для достижения маркетинговых целей можно добиться используя все элементы системы маркетинговых коммуникаций, при этом предлагаются решения, позволяющие минимизировать затраты и добиться поставленных маркетинговых целей в рамках существующих бюджетов.

Ключевые слова: ветеринарное образование, маркетинг, ветеринарные клиники, система маркетинговых коммуникаций, мелкие домашние животные.

THE MAIN CHANNELS IN THE MARKETING COMMUNICATIONS SYSTEM IN THE MARKET OF EDUCATIONAL SERVICES IN VETERINARY MEDICINE

Abstract: the article describes the main channels in the marketing communications system for organizations operating in the market of educational services in veterinary medicine of small pets. It is noted that the best results for achieving marketing goals can be achieved using all elements of the marketing communications system, while offering solutions that minimize costs and achieve marketing goals within existing budgets.

Keywords: veterinary education, marketing, veterinary clinics, marketing communications system, pets.

Рынок образовательных услуг в ветеринарии можно условно разделить на рынок ориентированный на подготовку специалистов для сельского хозяйства и продовольственной безопасности и на рынок направленный на подготовку специалистов для мелких домашних животных. При этом подготовкой специалистов для сельского хозяйства занимаются высшие учебные заведения (вузы) относящиеся как к Министерству сельского хозяйства, так и к Министерству образования, а вот подготовке специалистов по мелким домашним животным со стороны государства достаточного внимания не уделяется [1]. В связи с этим в отрасли наблюдается острый дефицит квалифицированных кадров. На сегодня практически все ветеринарные клиники, не зависимо от размера, положения на рынке и места ведения деятельности испытывают недостаток как квалифицированного, так и среднего медицинского персонала [2]. В связи с чем, на рынке образовательных услуг в ветеринарии мелких домашних животных, наблюдается рост числа предложений как со стороны крупных ветеринарных клиник, которые занимаются подготовкой персонала в первую очередь для своих нужд, так и со стороны не аффилированных с ветеринарными клиниками школ.

Организации, предлагающие образовательные услуги в области ветеринарии (ветеринарные школы) для своей успешной деятельности, должны использовать различные каналы маркетинговых коммуникаций для взаимодействия со своей целевой аудиторией. Поскольку профессия врача подразумевает под собой непрерывное обучение, то ветеринарные школы должны в своей работе использовать все элементы системы маркетинговых коммуникаций, поскольку каждый элемент может оказывать наибольшее влияние на определенные группы целевой аудитории.

Традиционная система маркетинговых коммуникаций включает следующие элементы [3]:

- реклама;
- директ маркетинг;
- паблик рилейшнз;

- сейлз промоушн;
- брендинг;
- спонсорство;
- участие в выставках;
- интегрированные маркетинговые коммуникации в местах продаж;
- неформальные вербальные маркетинговые коммуникации.

Цели маркетинговых коммуникаций в большинстве случаев достигаются только при использовании всех элементов системы маркетинговых коммуникаций [4, 5]. При этом ветеринарные школы могут применять различные способы оптимизации затрат. Так например стоимость рекламы в профильных журналах достаточно велика, однако для ветеринарных клиник или школ существует возможность минимизировать затраты, например, с учётом предоставления возможности распространения журналов среди своих клиентов. Отметим, что неправильно пренебрегать печатной рекламой, т. к. в отличие от молодого поколения, которое больше реагирует на рекламу в Интернете, старшее поколение будет лучше реагировать на традиционную печатную рекламу. Так же часто организаторы выставок предлагают льготные условия участия для образовательных учреждений и выделяют им специальные зоны для размещения выставочных стендов. Паблик релейшнз может быть организован путём неоплачиваемого участия школы в публичных выступлениях, публикаций статей, интервью. Брендинг позволяет выделить себя среди конкурентов с помощью фирменного стиля и отличительного оформления, а для ветеринарных клиник, имеющих ветеринарные школы, брендинг так же может являться и способом привлечения персонала [6]. Спонсорство может быть организовано на принципах информационного партнёрства, не требующего выделения серьёзных финансовых активов. При этом статус информационного спонсора крупного ветеринарного мероприятия позволяет выделить ветеринарную школу из числа своих конкурентов и помочь в достижении поставленных маркетинговых целей. Отдельно надо отметить важность такого элемента, как неформальные вербальные коммуникации. Это

один из самых эффективных каналов, однако, при этом очень сложно управляемый. Тем не менее, использование этого канала в комплексе с другими является важным условием достижения маркетинговых целей, поскольку большое число покупок в сфере ветеринарного образования совершается по совету или рекомендации коллег.

Важность использования всего комплекса маркетинговых коммуникаций состоит в том, что мы не можем точно предугадать на каком канале у потребителя сработает триггер для совершения покупки, но очевидно, что чем больше раз он столкнётся с различными элементами выстроенной системы маркетинговой коммуникации, тем больше вероятность совершения покупки.

Таким образом, достижение маркетинговых целей в области предоставления образовательных услуг в ветеринарии неразрывно связано с правильным, системным использованием всех каналов системы маркетинговых коммуникаций. При этом существуют возможности для ветеринарных школ минимизировать затраты на продвижение в различных каналах и добиться поставленных целей в рамках имеющихся у них денежных, кадровых и других ресурсов.

Список литературы:

1. Межевов, А. Д. Развитие сотрудничества между профессиональным сообществом и учебными заведениями для повышения качества подготовки персонала для ветеринарных клиник / А. Д. Межевов, Г. Р. Степанов // Состояние и перспективы развития современной науки и образования : Материалы международной научно-практической конференции, Москва, 25–28 сентября 2024 года. - Москва : ООО «Социально-культурная инициатива», 2024. – С. 10-14. – EDN YMYLRK.

2. Степанов, Г. Р. Проблемы подготовки студентов к практической работе в ветеринарных клиниках / Г. Р. Степанов // Развитие малого предпринимательства в Байкальском регионе : Материалы 7-й международной научно-практической конференции, Иркутск, 21 ноября 2024 года. – Иркутск : Байкальский государственный университет, 2025. - С. 332-336. – EDN TGNBNI.

3. Ромат, Е. В. Реклама : Учебник для вузов / Е. В. Ромат. – 8-е изд. – Санкт-Петербург : Питер, 2013. - 512 с. - ISBN 978-5-496-00114-4. - EDN SDSQEF.

4. Якунин, Д. А. Исследование понятия и форм маркетинговых коммуникаций / ТДР. - 2009. - № 7 [Электронный ресурс]. - URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-ponyatiya-i-form-marketingovyh-kommunikatsiy> (дата обращения: 23.11.2025).

5. Худоногов, А. В. Современная система маркетинговых коммуникаций и структурная взаимосвязь её элементов / Сибирский аэрокосмический журнал. - 2010. - № 1 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennaya-sistema-marketingovyh-kommunikatsiy-i-strukturnaya-vzaimosvyaz-ee-elementov> (дата обращения: 23.11.2025).

6. Степанов, Г. Р. Брендинг как инструмент привлечения персонала для работы в ветеринарной клинике / Г. Р. Степанов // Брендинг как коммуникационная технология XXI века : Сборник материалов XI Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург - Ярославль, 28 февраля – 04 марта 2025 года. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2025. – С. 54-56.

Тарасенко Екатерина Павловна

студентка

Кубанского государственного аграрного университета

им. И. Т. Трубилина,

г. Краснодар

научный руководитель: Горлова Елена Анатольевна

кандидат экономических наук, доцент

Кубанского государственного аграрного университета

им. И. Т. Трубилина,

г. Краснодар

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК В СИСТЕМЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

Аннотация: в статье исследуются вопросы осуществления государственных закупок в сфере здравоохранения, выявляются наиболее острые вопросы в данной области и предлагаются возможные пути их решения в современных условиях.

Ключевые слова: государственные закупки, аукцион, сфера здравоохранения, регулирование, контрактная система.

MANAGING PUBLIC PROCUREMENT PROCESSES IN THE HEALTHCARE SYSTEM

Abstract: the article examines the issues of public procurement in the healthcare sector, identifies the most pressing issues in this area, and suggests possible solutions in the current conditions.

Keywords: public procurement, auction, healthcare sector, regulation, contract system.

Развитие России на современном этапе сопровождается значительными трудностями и ограничениями, которые тормозят её состояние как в экономической, так и социальной сфере. Несмотря на это органы государственной власти предпринимают все возможные попытки для стабилизации ситуации и развития данных сфер. Особенное место в осуществлении государственной поддержки занимает система здравоохранения.

Здравоохранение - это отрасль социальной сферы, направленная на поддержание здоровья граждан и оказание им необходимой медицинской помощи.

Эффективное развитие системы здравоохранения в государстве зависит от развития государственных закупок, которые направляются на поддержание функционирования организаций здравоохранения, находящихся как в государственной, так и в муниципальной собственности [5].

Под государственными закупками следует понимать приобретение товаров и услуг государственными органами за счёт средств государственного бюджета [4].

Государственные закупки в сфере здравоохранения обеспечивают баланс между рациональным расходованием государственных средств и удовлетворением интересов потребителей, сохраняя возможность повышения качества получаемых медицинских изделий [2].

Регулирование государственных закупок в Российской Федерации, в том числе и сфере здравоохранения, осуществляется на основании Федерального закона от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд». В соответствии с названным законом государственные закупки осуществляются по следующему алгоритму (Рисунок 1) [4].



Рисунок 1 - Алгоритм осуществления государственных закупок в сфере здравоохранения

Следует отметить, что процесс государственных закупок в сфере здравоохранения осуществляется последовательно и прозрачно, обеспечивая контроль и соблюдение всех норм российского законодательства [3].

Анализируя рынок государственных закупок в сфере здравоохранения по итогам 2024 года можно сказать, что за данный год было размещено 564 тыс. заказов на закупку лекарственных средств и оборудования для нужд ЛПУ по всей территории России, что превышает показатели 2022 года на 16 %, а 2023 года на 11 % (Рисунок 2) [1].

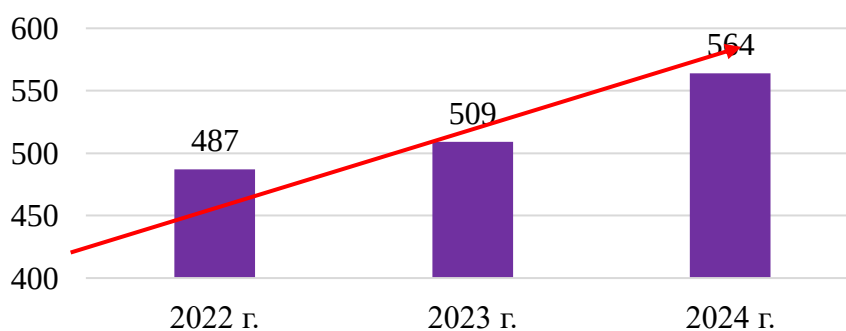


Рисунок 2 – Динамика количества заказов на закупку лекарственных средств и оборудования для нужд ЛПУ по всей территории России за 2022-2024 гг., тыс. заказов

Также следует отметить, что за 2022-2024 годы отмечается рост отмененных аукционов по государственным закупкам в сфере здравоохранения. Так если в 2022 году их доля составляла 30 %, то к 2024 году она увеличилась на 3 процентных пункта и составила 33 % (Рисунок 3).

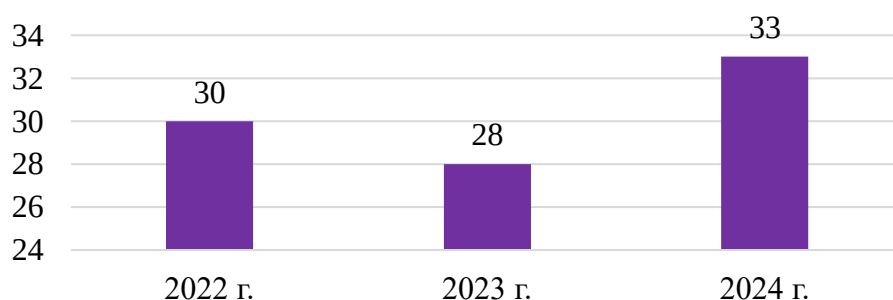


Рисунок 3 – Доля отмененных аукционов по государственным закупкам в сфере здравоохранения по всей территории России за 2022-2024 гг., %

В 2024 г. наибольшее число заявок на закупку медицинских товаров поступило от медицинских организаций Центрального федерального округа – 52 % (622 млрд руб.). Далее располагается Приволжский федеральный округ с суммой государственных закупок 146 млрд рублей (12 %). Дальнейшие регионы занимают меньшую долю. Так Северо-западный федеральный округ находится на третьем месте – 9 % и 107 млрд рублей. На четвертом месте – Сибирский федеральный округ с объемами в 98 млрд рублей и долей 8 %. Южный и Уральский федеральные округа разделяют 5-6 места с долей в 6 % и объемами в пределах 70-80 млрд руб. (Рисунок 4) [1].

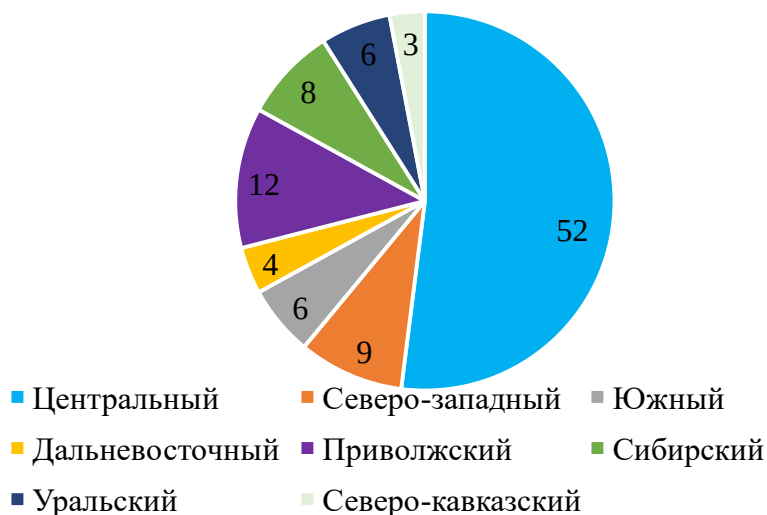


Рисунок 4 – Доля завершенных государственных закупок в сфере здравоохранения по регионам России за 2024 гг., %

Анализируя проблемы государственных закупок в сфере здравоохранения можно выделить следующие.

1. Низкое качество предоставляемых медицинских товаров и услуг.

Часто возникают ситуации, когда приобретаемые с помощью государственных закупок товары медицинского назначения оказываются низкого качества и не соответствуют заявленным требованиям или техническим характеристикам. Для решения данной проблемы следует ужесточить ответственность поставщиков, а также ввести чёткие критерии отбора участников государственных закупок, ужесточение контроля за качеством поступающих медицинских товаров и оказываемых услуг.

2. Коррупционные риски в сфере государственных закупок.

Сегодня нередки случаи коррупции и злоупотреблений при проведении тендеров и заключении контрактов, что снижает эффективность расходования бюджетных средств и негативно сказывается на качестве медицинского обслуживания населения. Решение проблемы видится в создании открытых платформ для мониторинга государственных закупок, усиление общественного контроля, внедрение независимой экспертизы конкурсов, а также совершенствование антикоррупционного законодательства.

3. Недостаточная квалификация сотрудников, занимающихся закупочной деятельностью в сфере государственных закупок.

Специалисты, занимающиеся государственными закупками в сфере здравоохранения часто испытывают недостаток профессионального опыта и компетенций в данной области, что приводит к ошибкам и нарушениям при проведении аукционов и заключении контрактов. Для ликвидации данной проблемы предлагается проводить специализированные курсы повышения квалификации для работников сферы государственных закупок, в том числе регулярное обучение и повышение уровня профессиональной компетентности работников.

Таким образом, государственные закупки играют важную роль в обеспечении сферы здравоохранения медицинским оборудованием и препаратами. Однако в данной области имеется ряд нерешённых проблем, которые ставят под вопрос прозрачность данной деятельности. Решение данных

проблем позволит обеспечить доступность, эффективность и высокое качество государственных закупок в сфере здравоохранения.

Список литературы:

1. Аналитический обзор рынка тендерных закупок лекарственных средств по итогам 2024 года [Электронный ресурс]. - URL: https://www.hwcompany.ru/blog/expert/obzor_rynka_lekarstvennyh_sredstv_po_itogam_2024g (дата обращения: 15.11.2025).
2. Денисова, А. И. Совершенствование методологии оценки экономической эффективности государственных закупок лекарственных средств / А. И. Денисова, Д. А. Созаева, К. В. Гончар, Г. А. Александров // Финансовый журнал. – 2023. – № 4. – С. 63-81.
3. Наумова, Н. В. Проблемы правового регулирования государственных закупок для медицинских учреждений / Н. В. Наумова, Е. В. Носова. Учёные записки. – 2023. – № 4 (48). – С. 91-93.
4. Ратова, А. А. Современные информационные технологии в работе учреждений здравоохранения / А. А. Ратова, М. В. Зайцева // Экономика и управление: актуальные вопросы теории и практики : Материалы IV международной научно-практической конференции, Краснодар, 29 апреля 2016 года. – Краснодар : Краснодарский центр научно-технической информации, 2016. – С. 316-320.
5. Самина, А. А. Правовые аспекты системы государственных и муниципальных закупок в современной России / А. А. Самина, Е. А. Горлова // Сборник научных статей факультета экономики, управления и бизнеса / Кубанский государственный технологический университет. – Краснодар : ООО «Издательский Дом – Юг», 2016. – С. 34-35.
6. Федячкин, И. И. Государственные закупки как способ оптимизации расходов бюджетов лечебно-профилактических учреждений в сфере здравоохранения: сущность, актуальные проблемы, пути совершенствования / Парадигмы управления, экономики и права. – 2024. – № 1 (11). – С. 60-69.

Тимофеев Антон Владимирович

студент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Гордеев Александр Евгеньевич

кандидат психологических наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

ГУДВИЛЛ КАК ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ПОКАЗАТЕЛЬ ЦИФРОВОЙ РЕПУТАЦИИ КОМПАНИИ

Аннотация: показывается, что цифровая репутация как совокупность наблюдаемых онлайн-метрик лояльности и доверия транслируется в денежные параметры оценки - темпы роста, маржинальность и стоимость капитала - и тем самым влияет на величину гудвилла как премии над справедливой стоимостью чистых идентифицируемых активов. На базе требований МСФО сформирован управленческий механизм связывания метрик цифрового следа с допущениями DCF/мультипликаторной оценки; обозначены триггеры теста на обесценение и роль корректной идентификации НМА при сделках. Приведена прикладная схема сопоставления цифровых индикаторов с экономическими каналами и элементами модели.

Ключевые слова: гудвилл, деловая репутация, цифровая репутация, МСФО (IFRS) 3, IAS 36, NPS, стоимость бренда.

GOODWILL AS AN ECONOMIC INDICATOR OF A COMPANY'S DIGITAL REPUTATION

Abstract: digital reputation - operationalized as observable online metrics of loyalty and trust - feeds into valuation inputs (growth, margins, cost of capital) and thereby shapes goodwill as the premium over the fair value of net identifiable assets. Building on IFRS guidance, a managerial mechanism is articulated that links digital-trace metrics to DCF/multiples assumptions; impairment triggers and the role of intangible asset identification in business combinations are outlined. A practical scheme maps core digital indicators to economic channels and valuation elements.

Keywords: goodwill, corporate reputation, digital reputation, IFRS 3, IAS 36, NPS, brand value.

Цифровые каналы делают репутацию наблюдаемой: тональность упоминаний, доля брендового трафика, средняя оценка и NPS фиксируются на площадках отзывов, в поисковой выдаче и социальных сетях; динамика этих показателей быстро отражается в конверсии, удержании и стоимости привлечения. В стоимостной модели такие эффекты агрегируются в оценке предприятия (EV) и через механизм объединения бизнесов проявляются в гудвилле - разнице между возмещением и справедливой стоимостью идентифицируемых чистых активов приобретаемой компании [7]. Завязка на измеримые индикаторы упрощает перенос репутационных изменений в параметры оценки.

В МСФО гудвилл не амортизируется и ежегодно тестируется на обесценение в соответствии с IAS 36 на уровне генерирующих единиц;

ключевые допущения касаются темпов роста, операционной маржи и ставки дисконтирования, отражающих совокупно операционные и репутационные факторы [8]. Для российской практики критична граница между «узнаваемыми» НМА (бренды, клиентские базы, программное обеспечение) и остаточной премией гудвилла; обновлённые положения РСБУ по ФСБУ 14/2022 упрощают документирование и раскрытие этой границы [9]. Чёткая классификация активов делает экономическое содержание гудвилла прозрачнее.

Каналы влияния цифровой репутации на стоимость типичны. Устойчивая доля позитивных отзывов и рост NPS повышают повторные покупки и LTV, ускоряя выручку (g). Сильный бренд снижает ценовую чувствительность и поддерживает премию, улучшая маржу. Репутационно устойчивые компании показывают меньшую премию за риск, что понижает WACC. Совокупный эффект увеличивает EV и, при прочих равных, величину гудвилла на дату сделки [2]. Следовательно, мониторинг онлайн-метрик уместно привязывать к драйверам модели.

С практической точки зрения целесообразен компактный валидируемый набор показателей: средняя оценка и доля позитивных отзывов на ключевых площадках; NPS/CSI по регулярной панели; доля брендового трафика и видимость в органической выдаче; скорость реакции поддержки; индекс медиа-упоминаний и доля негативной тональности. Эти индикаторы напрямую связываются с драйверами: отзывы и NPS - с конверсией и удержанием; брендовый трафик - с ценовой премией и эластичностью; скорость реакции - с оттоком; медиатональность - с репутационной надбавкой к риску. Такая карта соответствий облегчает калибровку модели.

Методически оправдан акцент на доходных техниках оценки НМА (в частности, бренда: Relief-from-Royalty, Excess Earnings) с калибровкой по мультипликаторам публичных аналогов. Подход переводит эффект цифровой репутации в лицензионные ставки или сверхдоход и снижает риск завышений в DCF [4]. Внешние рейтинги стоимости брендов задают отраслевые и страновые

бенчмарки; динамика бренд-стоимости чувствительна к качеству клиентского опыта и силе онлайн-воронки, что подтверждается российскими и международными публикациями. Отечественные обзоры последних лет фиксируют смещение стоимости в пользу брендов с выраженной цифровой компонентой, что поддерживает капитализацию цифровых пользовательских привычек в рыночной оценке [6].

Управленческий контур удобно строить по формуле «метрики → допущения → стоимость → гудвилл». На квартальной основе формируется «мостик»: изменение NPS, тональности и брендового трафика сопоставляется со сдвигами в удержании, ценовой премии и коэффициенте рекомендаций; затем корректируются g , маржа и WACC в модели соответствующих генерирующих единиц; далее оцениваются чувствительность EV и запас прочности (headroom) в тесте на обесценение [1]. При срабатывании триггеров - устойчивое снижение доли позитивных отзывов ниже целевого коридора или двузначное падение NPS - выполняется внеплановый пересчёт и, при необходимости, тест на обесценение. Такой порядок повышает предсказуемость управленческих реакций.

Практическая деталь - дисциплина идентификации НМА на сделке. Чем детальнее выделены торговые марки, клиентские базы и технологии, тем «чище» экономическое содержание гудвилла: в нём остаются синергии и нерыночные ожидания. Логика напрямую следует из IFRS 3 и поддерживается российской практикой раскрытий по НМА [7]. Для публичной коммуникации полезно сопоставлять собственные бренд-индексы с отраслевыми рейтингами: такой анализ объясняет устойчивость премии и снижает неопределённость для инвесторов и кредиторов [5]. Прозрачность метрик укрепляет доверие к допущениям модели.

Рост проникновения цифровых сервисов и электронной коммерции повышает значимость онлайн-метрик как предикторов финансовых результатов. Данные НИУ ВШЭ и академических журналов фиксируют устойчивое расширение цифрового потребления и каналов коммуникации

бизнеса с клиентами [3]. Одновременно среда увеличивает потенциальную доходность репутационных инвестиций и риск быстрого обесценения в кризисах; требуются заранее прописанные сценарии антикризисной коммуникации и SERM-процедуры. Подготовленные сценарии сокращают лаг между репутационным шоком и корректировкой допущений.

В результате гудвилл выступает агрегированным индикатором качества нематериальных преимуществ, сформированных цифровой репутацией. Если изменения онлайн-метрик последовательно отражаются в росте, марже и WACC, запас прочности по тесту на обесценение остаётся стабильным и экономическая логика премии сохраняется; при обратной динамике снижение возмещаемой суммы и риск убытка от обесценения сигнализируют о необходимости корректировки клиентского пути и коммуникаций [2]. Гудвилл в этом понимании становится не остатком, а проверяемым индикатором эффективности нематериальных драйверов.

Следующий шаг - институционализация связки. В учётной политике и методике оценки фиксируются состав и верификация цифровых метрик, правила их трансляции в g, маржу и, при необходимости, временные надбавки к WACC; определяются триггеры внепланового теста на обесценение на уровне соответствующих генерирующих единиц и формат раскрытий с «картой влияния» - какая динамика метрик привела к пересмотру допущений и как это сказалось на headroom. В таком режиме гудвилл перестаёт быть остаточной величиной и превращается в управленческий индикатор: при улучшении онлайн-показателей укрепляется запас прочности и подтверждается экономическая логика премии; при ухудшении заранее запускаются корректирующие действия и пересчёт модели, что снижает вероятность позднего признания убытков от обесценения и повышает доверие инвесторов.

Список литературы:

1. ACCA Global. Обесценение гудвилла: методика и примеры [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.accaglobal.com/cis/ru/student/exam->

support-resources/dipifr-learning-resources/technical-articles/impairment-goodwill-russian.html (дата обращения: 01.10.2025).

2. ACCA Global. Учёт гудвилла (деловой репутации) по МСФО [Электронный ресурс]. - URL: https://www.accaglobal.com/cis/ru/student/exam-support-resources/adfbr-learning-resources/financial-reporting/technical-articles/Accounting_for_goodwill.html (дата обращения: 01.10.2025).

3. Абдрахманова, Г. И. Цифровая экономика, 2022: статистический сборник. - М. : НИУ ВШЭ, 2022 / Г. И. Абдрахманова, С. А. Васильковский, К. О. Вишневский и др. [Электронный ресурс]. - URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/552091260.pdf> (дата обращения: 01.10.2025).

4. Боброва, М. В. Исследование методов определения стоимости бренда компании: выпускная квалификационная работа. - Санкт-Петербург : СПбПУ Петра Великого, 2019 [Электронный ресурс]. - URL: <https://elib.spbstu.ru/dl/3/2019/vr/vr19-4424.pdf> (дата обращения: 01.10.2025).

5. Brand Finance. Russia 50: рейтинг стоимости брендов (отчёт). Апрель, 2017 [Электронный ресурс]. - URL: https://brandfinance.com/wp-content/uploads/1/russia_50_2017_locked_rus.pdf (дата обращения: 01.10.2025).

6. BRANDLAB. Топ-100 самых дорогих брендов России. - 2024: отчёт – 2024 [Электронный ресурс]. - URL: https://brandlab.ru/company/blog/BRANDLAB_top100_samykh-dorogikh-brendov-Rossii-v-2024.pdf (дата обращения: 01.10.2025).

7. Минфин России. МСФО (IFRS) 3 «Объединения бизнесов» (официальный перевод) [Электронный ресурс]. - URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2017/01/main/MSFO_IFRS_3.pdf (дата обращения: 01.10.2025).

8. Минфин России. МСФО (IAS) 36 «Обесценение активов» (официальный перевод) [Электронный ресурс]. - URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2017/01/main/MSFO_IAS_36.pdf (дата обращения: 01.10.2025).

9. Минфин России. Приказ от 30.05.2022 № 86-н «Об утверждении ФСБУ 14/2022 «Нематериальные активы» [Электронный ресурс]. - URL: https://minfin.gov.ru/ru/document?id_4=136829 (дата обращения: 01.10.2025).

10. Саломатина, А. А. Управление репутацией организации в сети Интернет / Научно-практический электронный журнал «Аллея Науки». - 2020. - № 1(40) [Электронный ресурс]. - URL: https://alley-science.ru/domains_data/files/4January2020/UPRAVLENIE%20REPUTACIEY%20ORGANIZACII%20V%20SETI%20INTERNET.pdf (дата обращения: 01.10.2025).

11. Ткаченко, И. Н. Цифровая экономика: основные тренды и задачи развития / И. Н. Ткаченко, Е. Н. Стариков. Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Экономика. Управление. Право. - 2020. - Т. 20, вып. 3. - С. 244–255. - DOI: 10.18500/1994-2540-2020-20-3-244-255 [Электронный ресурс]. - URL: https://eup.sgu.ru/sites/eup.sgu.ru/files/text-pdf/2023/06/ekonomika_2020_3_244-255.pdf (дата обращения: 01.10.2025).

12. Контур. Что такое NPS и как рассчитать индекс лояльности клиентов. 24.03.2022 [Электронный ресурс]. - URL: https://kontur.ru/compass/spravka-compass/22719-chto_takoe_nps_i_kak_rasschitat_indeks_loyalnosti_klientov (дата обращения: 01.10.2025).

Тимофеев Тимофей Тимофеевич

магистрант

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

научный руководитель: Гарьковенко Вероника Эдуардовна

кандидат экономических наук, доцент

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

КИБЕРБЕЗОПАСНОСТЬ КАК ЧАСТЬ АНТИКРИЗИСНОЙ ПОДГОТОВКИ

Аннотация: данная статья посвящена анализу кибербезопасности в рамках антикризисной подготовки организации. Рассматривается взаимосвязь между разного рода информационными угрозами и кризисными ситуациями, а также проводится анализ лучших стратегий и практик по внедрению кибербезопасности в антикризисное управление. Исследуются успешные примеры эффективной антикризисной подготовки в рамках кибербезопасности.

Ключевые слова: кибербезопасность, информационная безопасность, антикризисная подготовка, управление рисками, киберугрозы.

CYBERSECURITY AS PART OF ANTI-CRISIS PREPARATION

Abstract: this article is devoted to the analysis of cybersecurity in the framework of anti-crisis training of the organization. The article examines the relationship between various types of information threats and crisis situations, as well as analyzes the best strategies and practices for implementing cybersecurity in crisis management. The successful examples of effective anti-crisis training in the framework of cybersecurity are investigated.

Keywords: cybersecurity, information security, crisis management, risk management, cyber threats.

В последние годы значительно выросла частота и сложность кибератак на государственные институты, коммерческие организации и другие важные объекты. Киберугрозы могут привести ко множеству негативных эффектов, таких как финансовые потери, репутационные риски, операционные сбои,

юридические разбирательства, а в глобальном масштабе к угрозе национальной безопасности и многое другое. Кибербезопасность представляет собой определенный комплекс мер, различных технологий и практик, которые направлены на защиту компьютерных систем, сетей и данных от цифровых атак или же несанкционированного доступа и многих других киберугроз.

Исходя из вышенаписанного, можно отметить, что киберугрозы – это опасное явление, которое должно рассматриваться организациями не только с технической стороны, а также ещё как важный элемент соей антикризисной подготовки.

Хакерские атаки могут привести к разного рода кризисным ситуациям, которые, в свою очередь, требуют незамедлительных действий по их устранению и оперативного управления. Существует множество форм кризисных ситуаций, вызванных кибератаками, рассмотрим некоторые из них, рисунок 1.

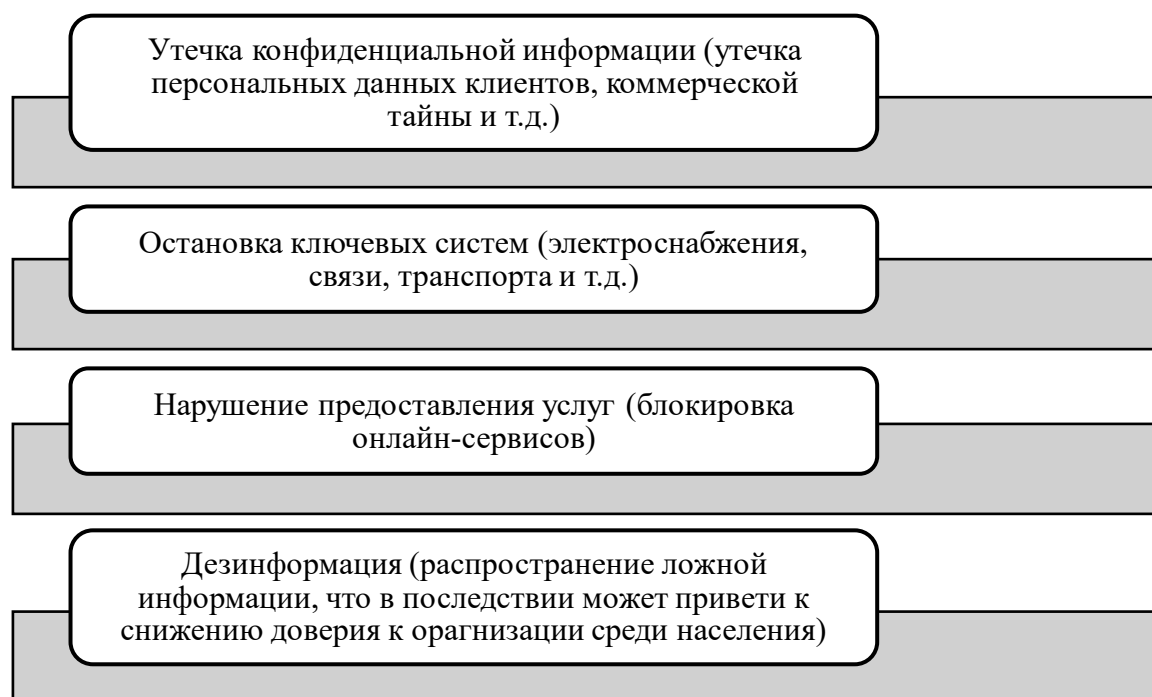


Рисунок 1 – Формы кризисных ситуаций, вызванных кибератаками

Современные кибератаки значительно отличаются от обычных традиционных кризисов. Киберкризисы по своей природе более быстрые и

непредсказуемые, и соответственно они требуют гибкости и адаптивности антикризисных стратегий организации.

Поэтапное внедрение кибербезопасности снижает риски, защищает активы и репутацию, а также позволяет оперативно реагировать на угрозы организации. Этапы внедрения кибербезопасности в антикризисное управление:

- оценка рисков организации;
- разработка плана реагирования на хакерские атаки;
- тестирование разработанного плана;
- повышение осведомлённости сотрудников;
- разработка плана взаимодействия в случае хакерской атаки;
- страхование киберрисков;
- формирование команды специалистов по противодействию кибератакам.

Далее рассмотрим лучшие практики эффективной антикризисной подготовки в рамках кибербезопасности, таблица 1.

Таблица 1

Лучшие практики эффективной антикризисной подготовки в рамках кибербезопасности

Практика	Характеристика
Проактивный подход	Активное определение и устранение уязвимых моментов, проведение регулярных проверок безопасности и внедрение современных инструментов защиты от кибератак
Принцип «нулевого доверия»	Сущность данного принципа заключается в том, что ни один пользователь или устройство не должны автоматически доверяться, даже при нахождении внутри сети организации
Сегментация сети	Разделение сети на отдельные сегменты с целью ограничения распространения кибератак
Резервное копирование и восстановление	Систематическое создание резервных копий данных и систем, а также тестирование процедур восстановления с целью обеспечения непрерывности функционирования организации
Информационный обмен	Активное взаимодействие с другими организациями и государственными органами для обмена информацией о

	существующих угрозах
Непрерывное совершенствование	Регулярное обновление и улучшение антикризисных планов и мер по кибербезопасности

Следующим этапом рассмотрим примеры успешной антикризисной подготовки к различным киберугрозам.

Во-первых, это финансовые учреждения. Для защиты своих активов и персональных данных своих клиентов банки и другие финансовые учреждения вкладывают немалые средства в свою кибербезопасность, а также разрабатывают стратегии быстрого реагирования на появление угроз.

Во-вторых, жизненно важная инфраструктура. Организации, которые управляют электростанциями, водоснабжением, транспортными сетями и т. д., разрабатывают специальные планы и стратегии защиты от кибератак, которые направлены на нарушение их функционирования.

В-третьих, государственные органы, которые создают центры кибербезопасности и проводят систематические учения с целью защиты государственных информационных систем и обеспечения национальной безопасности.

В настоящее время, когда сложность и частота кибератак растёт с каждым днём внедрение систем кибербезопасности в антикризисную подготовку становится ключевым элементом для эффективного функционирования организации. Внедрение лучших практик, а также постоянное совершенствование мер по кибербезопасности дадут возможность организациям реагировать на происходящие кризисы с минимальными негативными последствиями.

Список литературы:

1. Бабкин, Д. А. Управление антикризисной деятельностью предприятия : учебное пособие / Д. А. Бабкин, Е. А. Лебеденко, Т. В. Коваленко. - Донецк : ДонНУЭТ имени Туган-Барановского, 2024. - 277 с. - Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс]. - URL: <https://e.lanbook.com/book/461195> (дата обращения: 12.10.2025).

2. Белоус, А. И. Кибероружие и кибербезопасность. О сложных вещах простыми словами : научно-популярное издание / А. И. Белоус, В. А. Солодуха. - 2-е изд. – Москва : Вологда; Инфра-Инженерия, 2025. - 692 с. - ISBN 978-5-9729-2520-9. – Текст : электронный [Электронный ресурс]. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2226293> (дата обращения: 12.10.2025).

3. Современный менеджмент и управление: тенденции и перспективы развития : Сборник научных трудов. – Симферополь : ООО «Издательство Типография «Ариал», 2023. – 723 с. – ISBN 978-5-907742-98-7. – EDN ELPSSG.

4. Стенькина, Е. Н. Кибербезопасность как основной фактор национальной и международной безопасности в отрасли экономики: тенденции, базовые понятия и термины : монография / Е. Н. Стенькина. - Москва : Первое экономическое издательство, 2021. - 258 с. - ISBN 978-5-91292-403-3. - Текст : электронный [Электронный ресурс]. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1974330> (дата обращения: 12.10.2025).

Туманян Нора Владимировна
студентка

*Белорусского государственного экономического университета,
Республика Беларусь, г. Минск
научный руководитель: Зенькова Лариса Петровна
доктор экономических наук, профессор
Белорусского государственного экономического университета,
Республика Беларусь, г. Минск*

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ: МОДЕРНИЗАЦИЯ СЕТЕЙ СВЯЗИ

Аннотация: в статье рассматриваются основные тенденции цифровой трансформации Республики Беларусь в контексте модернизации телекоммуникационных сетей, где особое внимание уделяется развитию инфраструктуры связи, внедрению технологий пятого поколения и расширению оптоволоконных сетей. Проанализированы ключевые инициативы правительства, а также роль операторов связи, направленных на повышение доступности цифровых сервисов.

Ключевые слова: сети связи, модернизация, ИКТ, 5G, телекоммуникации, цифровая экономика, цифровая инфраструктура.

DIGITAL TRANSFORMATION OF THE REPUBLIC OF BELARUS: MODERNIZING COMMUNICATION NETWORKS

Abstract: this article examines the key trends in the digital transformation of the Republic of Belarus in the context of modernizing telecommunications networks, with a particular focus on developing communications infrastructure, implementing

fifth-generation technologies, and expanding fiber-optic networks. Key government initiatives and the role of telecom operators aimed at increasing the availability of digital services are analyzed.

Keywords: communication networks, modernization, ICT, 5G, telecommunications, digital economy, digital infrastructure.

В условиях стремительного развития цифровых технологий и глобальной цифровизации, уровень информационно-технологического потенциала становится ключевым фактором устойчивого социально-экономического роста. Для Республики Беларусь, как для государства с большими возможностями цифровой трансформации, особенно важно обеспечить равномерное развитие как информационных, так и коммуникационных технологий во всех регионах. На сегодняшний день в стране присутствует следующая проблема: значительное ухудшение связи и мобильного интернета. Согласно статистике, по показателям «Услуги сотовой подвижной электросвязи, млн руб.» и «Услуги телефонной связи, млн руб.», представляющих основу телекоммуникационной системы без которой невозможно функционирование современных ИТ-услуг, в регионах Республики Беларусь заметны тенденции снижения (Рисунки 1, 2).

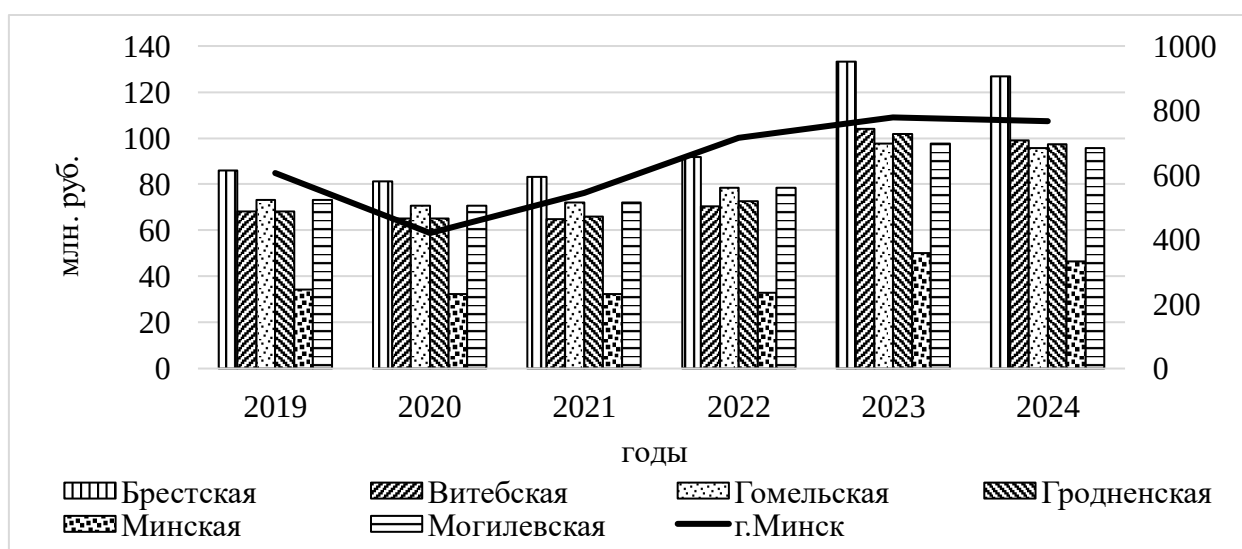


Рисунок 1 - Услуги сотовой подвижной электросвязи, млн руб

Источник: собственная разработка на основе [2, с. 5]

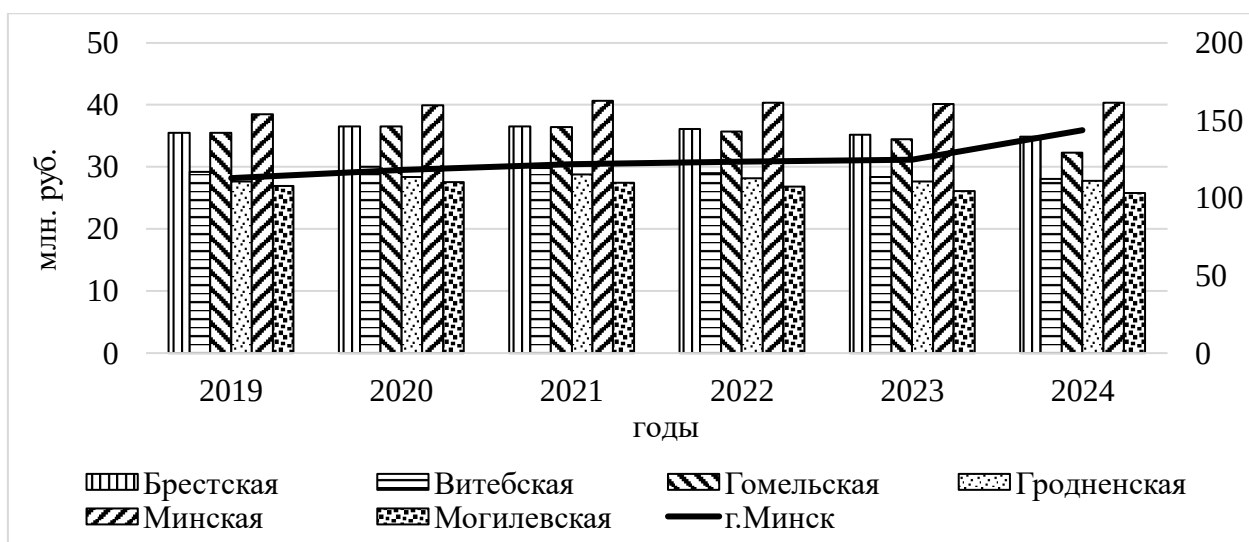


Рисунок 2 - Услуги телефонной связи, млн руб.

Источник: собственная разработка на основе [2, с. 5]

Снижение денежного объёма услуг сотовой связи может быть связано с тем, что потребление традиционных услуг сотовой связи (голосовых вызовов и SMS) сокращается, особенно на фоне повсеместного перехода на мессенджеры, например, Telegram, WhatsApp, Viber и др., использующие интернет. Однако согласно глобальному индексу Speedtest, включающему рейтинг скоростей мобильного и фиксированного широкополосного доступа по всему миру, средняя скорость мобильного интернета в стране составляет 90 Мегабайт в секунду (Мбит/с) на загрузку и 13 Мбит/с на отправку. Первое место в мире занимает ОАЭ, где мобильный интернет составляет 584 Мбит/с, в то время как Беларусь занимает 103 место из 104 со скоростью мобильного интернета 17 Мбит/с [1, с. 5]. Слабая скорость мобильного интернета в стране обуславливается комплексом структурных и технологических факторов. Прежде всего, ключевым ограничением является недостаточный уровень инвестиций в телекоммуникационную инфраструктуру. В 2024 году заметно снижение показателя «Индекса инвестиций в основной капитал информации и связи» на 2,3 % относительно 2023 года, несмотря на то, что в 2023 году был значительный прирост показателя (Рисунок 3).

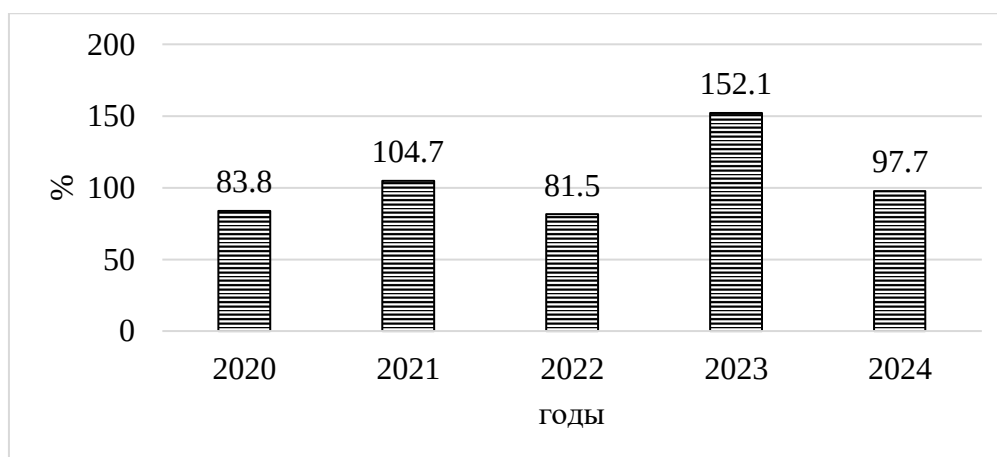


Рисунок 3 - Индекс инвестиций в основной капитал «Информация и связь» (в процентах к предыдущему году; в сопоставимых ценах)

Источник: собственная разработка на основе [5, с. 5]

Развитие современных сетей требует масштабного внедрения технологий 4G и особенно 5G, однако в Беларуси этот процесс осуществляется медленнее, чем в странах-лидерах, что также определяется условиями международных санкций, ограничивающих доступ к современным технологиям. Операторы сталкиваются с трудностями закупки передового оборудования, что дополнительно замедляет процесс модернизации сетей и снижает возможности страны по интеграции в глобальное цифровое пространство.

В современном мире данная ситуация является существенной проблемой, из которой можно сформулировать следующую цель: повысить среднюю скорость мобильного интернета в Республике Беларусь не ниже 100 Мбит/с и войти в топ-50 мирового рейтинга Speedtest, гарантируя доступ к высокоскоростному мобильному интернету не менее чем для 95 % населения страны. Согласно данной цели следует обратить внимание на разработку и расширение сетей 5G, рынков мобильных и облачных приложений в стране, новых сервисов на базе граничных вычислений. Данная разработка подразумевает строительство новой инфраструктуры: установку улучшенных согласно современным тенденциям в мире станций, антенн и других элементов сети; обновление нормативной базы: разработка и принятие законов и стандартов, регулирующих использование новых технологий; партнерство с операторами производителями оборудования.

На пути к решению рассматриваемой проблемы реализуется государственная программа «Цифровое развитие Беларуси» на 2021–2025 годы, результаты которой свидетельствуют о значительном улучшении доступности высокоскоростного интернета и модернизации цифровой инфраструктуры страны, обеспечивающей ускоренное развитие сетей связи и повышение качества услуг для населения и бизнеса (Таблица 1).

Таблица 1

Основные сводные целевые показатели государственной программы
«Цифровое развитие Беларуси» за 2023 год [4, с. 5]

Сводные целевые показатели	План	Факт	Процент выполнения
Количество абонентов беспроводного ШПД, единиц на 100 человек	95,0	102,8	108,2
Охват населения Республики Беларусь услугами сотовой подвижной электросвязи по технологии LTE (4G), процентов	99,0	99,0	100,0
Количество абонентов стационарного ШПД, единиц на 100 человек	34,80	34,88	100,2

Также стоит отметить, что совет по стратегическим проектам Республики Беларусь поддержал централизованную модель развития 5G, предполагающую строительство инфраструктуры единым оператором, что позволит обеспечить более эффективное и равномерное покрытие территории страны. Указом Президента от 1 апреля 2025 года № 139 определено, что реализацией проекта по созданию сети 5G в Беларуси будет заниматься ООО «Белорусские облачные технологии» (beCloud). Проект предусматривает поэтапное покрытие территории страны сетью 5G в период с 2025 по 2034 годы [3, с. 5]. На сегодняшний день станции 5G расположены в Минске. Коммерческое развертывание 5G в Беларуси запланировано на начало 2026 года, когда операторы начнут полноценную коммерческую эксплуатацию сети. До этого момента сети 5G используются для тестирования и демонстрации технологий в промышленных или тестовых зонах.

Таким образом, Беларусь находится в точке перехода от базовой цифровизации к этапу формирования полноценной цифровой экосистемы.

Современное положение страны в мировых рейтингах цифрового развития свидетельствует о необходимости поиска комплексных решений для сокращения цифрового разрыва. Перспективные изменения связаны прежде всего с внедрением сетей пятого поколения (5G), которые обеспечат кратный рост скорости и качества связи, развитие интернета вещей, «умных» городов и цифровизации промышленности. Отдельное значение имеет международное сотрудничество. В условиях ограниченного доступа к ряду западных технологий Республика Беларусь может использовать потенциал партнёрства в рамках ЕАЭС и двусторонних соглашений.

Список литературы:

1. Глобальный индекс Speedtest [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.speedtest.net/global-index> (дата обращения: 06.09.2025).
2. Интерактивная информационно-аналитическая система распространения официальной статистической информации [Электронный ресурс]. - URL: <https://dataportal.belstat.gov.by/osids/about> (дата обращения: 06.09.2025).
3. Интернет-портал Президента Республики Беларусь «О реализации инвестиционного проекта» [Электронный ресурс]. - URL: <https://president.gov.by/ru/documents/ukaz-no-139-ot-1-aprela-2025-g> (дата обращения: 06.09.2025).
4. Результаты реализации государственной программы «Цифровое развитие Беларуси» [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.mpt.gov.by/sites/default/files/infografika.pdf> (дата обращения: 06.09.2025).
5. Статистический буклет «Инвестиции и строительство в Республике Беларусь 2025» [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.belstat.gov.by/upload/iblock/fde/3zigvwewdtgx0g1agijr3lqvzw8k57yz.pdf> (дата обращения: 06.09.2025).

Угурчиева Ася Мурадовна
студентка
Нижевартовского государственного университета,
г. Нижевартовск
научный руководитель: Сутулова Юлия Олеговна
ассистент
Нижевартовского государственного университета
г. Нижевартовск

РОЛЬ КЛИЕНТОВ В СТРУКТУРЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО КАПИТАЛА КОМПАНИИ

Аннотация: в статье анализируется роль клиентского капитала как ключевого элемента интеллектуального капитала компании в современной конкурентной среде. Рассматриваются его основные компоненты, стратегическое значение клиентских отношений и участие потребителей в создании ценности через обратную связь, тестирование и поведенческие данные. Показана взаимосвязь клиентского, человеческого и структурного капиталов, а также влияние клиентского капитала на рыночную стоимость и конкурентоспособность организации. Отмечаются инструменты управления клиентскими ресурсами и подчёркивается его стратегическая значимость для устойчивого роста в цифровой экономике.

Ключевые слова: интеллектуальный капитал, клиентский капитал, управление клиентскими ресурсами, лояльность, нематериальные активы.

THE ROLE OF CLIENTS IN THE STRUCTURE OF THE INTELLECTUAL CAPITAL OF THE COMPANY

Abstract: the article analyzes the role of client capital as a key element of a company's intellectual capital in a modern competitive environment. Its main components, the strategic importance of customer relationships, and consumer participation in value creation through feedback, testing, and behavioral data are considered. The interrelation of client, human and structural capital, as well as the impact of client capital on the market value and competitiveness of the organization is shown. Customer resource management tools are highlighted and its strategic importance for sustainable growth in the digital economy is emphasized.

Keywords: intellectual capital, customer capital, customer relationship management (CRM), customer loyalty, intangible assets.

В условиях усиливающейся конкуренции ключевым источником устойчивого развития компаний становятся нематериальные активы, среди которых значимую роль играет клиентский капитал. Развитие цифровых технологий, растущая ценность данных о потребителях и ориентация на

клиентский опыт превращают отношения с клиентами в стратегический ресурс. Клиенты переходят от роли потребителей к участию в создании ценности, влияя на репутацию бренда, продажи и разработку продуктов, передавая организации уникальные знания. Анализ клиентского капитала как элемента интеллектуального капитала позволяет глубже понять механизмы формирования стоимости компании и выявлять новые направления развития [3].

Интеллектуальный капитал представляет собой совокупность нематериальных ресурсов, определяющих долгосрочную конкурентоспособность и способность организации создавать и удерживать ценность [6]. В отличие от материальных активов, он не имеет физической формы, но напрямую влияет на результаты деятельности, инновационный потенциал и устойчивость бизнеса. По мере усложнения рыночной среды и ускорения цифровой трансформации его значение возрастает, обеспечивая уникальность конкурентных преимуществ и более эффективное использование знаний и процессов [4, 5].

Структура интеллектуального капитала традиционно включает три ключевых компонента [6]: человеческий капитал, структурный капитал и клиентский капитал (Таблица 1).

Таблица 1

Структура интеллектуального капитала компании

Компонент	Содержание	Влияние на организацию
Человеческий капитал	Знания, навыки, компетенции, опыт сотрудников.	Инновации, креативность, способность принимать решения.
Структурный капитал	Внутренние процессы, технологии, базы данных, патенты, процедуры.	Эффективность процессов, сохранение знаний.
Клиентский капитал	Отношения с клиентами, лояльность, бренд, репутация.	Рыночная ценность, лояльность, рост продаж.

Клиентский капитал обеспечивает связь внутренних ресурсов с внешней средой, превращая накопленные знания и процессы в рыночные результаты. Человеческий и структурный капитал отражают внутренние возможности

организации, а клиентский капитал соединяет их с рынком, усиливая ценность компании [2]. В условиях усиленной конкуренции и высокой прозрачности информации значимость компонента многократно возрастает (Рисунок 1).

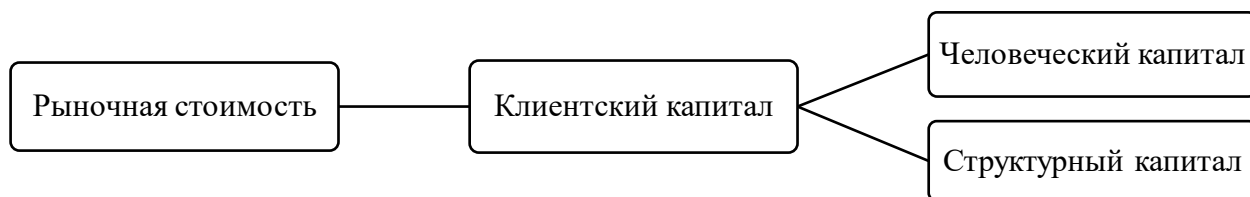


Рисунок 1 – Взаимосвязь компонентов интеллектуального капитала

Клиенты участвуют в создании ценности, предоставляя обратную связь, тестируя продукты и предлагая улучшения. Такое вовлечение способствует совершенствованию продуктов, корректировке маркетинговых стратегий и повышению качества управленческих решений, усиливая интеллектуальную базу организации и её адаптивность к изменениям предпочтений. Данные о поведении и потребностях клиентов позволяют точнее прогнозировать спрос, персонализировать коммуникации и улучшать сервис. Полученная информация формирует самостоятельный интеллектуальный актив, обеспечивающий дополнительную ценность и устойчивое конкурентное преимущество [1].

Брендовый и репутационный капитал укрепляют доверие, формируют лояльное клиентское сообщество и создают возможности для партнёрств. Репутация влияет на готовность потребителей к долгосрочному взаимодействию и требует комплексного управления, особенно в цифровой среде с высокой скоростью распространения информации [3].

Итак, клиентский капитал представляет собой систему нематериальных ресурсов, определяющую способность организации преобразовывать внутренние знания и процессы во внешнюю ценность. Компетенции сотрудников формируют качество взаимодействия с клиентами, а внутренние процессы обеспечивают его эффективность. В совокупности клиентский капитал становится ключевым элементом интеллектуального капитала,

подчёркивая стратегическую значимость и обеспечивая конкурентное преимущество.

Клиенты напрямую влияют на рыночную стоимость компании и потенциал её роста. Лояльные потребители обеспечивают стабильные денежные потоки, снижают затраты на привлечение новых клиентов и повышают устойчивость бизнеса. Участие клиентов в разработке и улучшении продуктов ускоряет инновации, снижает риски и повышает соответствие решений требованиям рынка. Репутация формируется через отзывы, рейтинги и цифровые публикации, определяя восприятие бренда. Эффективное управление клиентским капиталом укрепляет удержание, увеличивает продажи и усиливает долгосрочные конкурентные позиции, а формируемая клиентами информация становится значимым интеллектуальным активом, создающим трудно воспроизводимые преимущества [1].

Управление клиентским капиталом требует комплексного подхода, объединяющего технологические, организационные и стратегические инструменты (Таблица 2).

Таблица 2

Инструменты управления клиентским капиталом

Инструмент	Цель использования	Эффект для компании
CRM-системы	Аккумуляция данных о клиентах, сегментация аудитории.	Персонализированное взаимодействие, рост продаж
Аналитические платформы	Анализ поведения, прогноз спроса.	Улучшение клиентского опыта, снижение рисков
Программы лояльности	Поддержание долгосрочных отношений.	Удержание клиентов, увеличение повторных продаж
Сбор обратной связи и отзывы	Выявление проблем, корректировка продуктов.	Повышение качества продуктов и сервиса

Внедрение инструментов управления клиентскими отношениями укрепляет долгосрочные связи с потребителями, повышает вовлечённость и стимулирует повторные покупки. Метрики NPS, CSI, CLV и Customer Equity дают количественную оценку клиентского капитала и позволяют отслеживать

его влияние на стратегические цели. Потеря клиентского капитала из-за низкого качества сервиса, негативных отзывов или ухудшения репутации приводит к оттоку клиентов и снижению рыночной стоимости. Прозрачные коммуникации, быстрая реакция на негатив и согласованность действий подразделений помогают минимизировать эти риски [3].

Таким образом, клиентский капитал выступает ключевым элементом интеллектуального капитала, связывающим внутренние ресурсы компании с внешней средой и превращающим знания и процессы в рыночную ценность. Эффективное управление клиентскими отношениями, использование данных и персонализация опыта поддерживают устойчивый рост, усиливают конкурентоспособность и повышают стоимость организации. Взаимодействие с клиентами становится стратегическим активом, укрепляющим бренд, стимулирующим инновации и обеспечивающим долгосрочные преимущества в условиях цифровой трансформации.

Список литературы:

1. Захарова, Е. Н. Актуальные вопросы формирования лояльности покупателей / Е. Н. Захарова, М. Е. Ордынская, М. В. Чистова // Вестник Адыгейского государственного университета. - Серия 5: Экономика. – 2023. – № 3. – С. 63-70.
2. Коваленко, Н. В. Интеллектуальный капитал: сущность, структура / Н. В. Коваленко, Д. В. Дьячков // Экономический вестник Донбасского государственного технического университета. – 2022. – № 13. – С. 19-25.
3. Коршунова, Е. Д. Клиентский капитал вуза: проблемы управления развитием, структура, взаимосвязь с бизнес-моделью / Е. Д. Коршунова, А. А. Окораква, Е. Г. Лисовская. - Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Том 14. – № 8. – С. 4215-4223.
4. Сутулова, Ю. О. Формирование системы управления интеллектуальным капиталом / Менеджмент и предпринимательство в парадигме устойчивого развития: Материалы VI Международной научно-практической конференции, Екатеринбург, 26 мая 2023 года. – Екатеринбург : Уральский государственный экономический университет, 2023. – С. 215-219.
5. Сутулова, Ю. О. Управление интеллектуальным капиталом как драйвер инноваций / Актуальные проблемы и перспективы развития инновационной экономики, управления и права: Сборник научных статей по итогам ежегодной Всероссийской научно-практической студенческой конференции, Калининград, 18–19 апреля 2025 года. – Москва : ООО «Русайнс», 2025. – С. 138-142.

6. Стюарт, Т. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций / пер. с англ. В. Ноздриной. – М. : Поколение, 2007. – 368 с.

Филиппович Владимир Григорьевич

магистрант

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

научный руководитель: Загумёнов Юрий Леонидович

кандидат педагогических наук, доцент

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

ТРУДОВОЙ КОНТРАКТ КАК ФОРМА НАЙМА СОТРУДНИКОВ: ПРЕИМУЩЕСТВА И НЕДОСТАТКИ

Аннотация: в данной статье рассматривается понятие контрактной формы найма работников в Российской Федерации. Указывается на различие форм найма. Также дана характеристика служебному и эффективному контрактам, выделены их преимущества и недостатки как для нанимателя, так и для работников.

Ключевые слова: договор, контракт, наниматель, работник, трудовые отношения, форма найма.

AN EMPLOYMENT CONTRACT AS A FORM OF HIRING EMPLOYEES: ADVANTAGES AND DISADVANTAGES

Abstract: this article discusses the concept of a contractual form of employment in the Russian Federation. The difference in the forms of hiring is indicated. It also describes service and effective contracts, highlights their advantages and disadvantages for both the employer and employees.

Keywords: employment contract, contract, employer, employee, labor relations, form of employment.

Использование контрактной формы найма сотрудников в последнее время получило широкое распространение в российской юридической практике [1, с. 45]. В связи с этим важно понимать, чем отличается трудовой контракт от трудового договора и в каких случаях заключение данной формы найма наиболее выгодно для сторон.

В российском трудовом праве нередко прослеживается путаница понятий в отношении форм найма сотрудников, которая зачастую «дорого» обходится

как работодателям, так и сотрудникам. Это обусловлено тем, что «договор» и «контракт», несмотря на синонимичность терминов, имеют в своей основе разные правовые конструкции со своими особенностями [2, с. 112]. Именно поэтому важно понимать, в чём сущность каждого из представленных понятий.

Необходимость различать формы найма сотрудников обусловлена, в первую очередь, тем, что неправильный выбор формы оформления трудовых отношений впоследствии может привести к серьёзным правовым последствиям: штрафам, доначислениям страховых взносов, судебным разбирательствам [3, с. 78]. Особенно актуален этот вопрос для кадровых служб, руководителей государственных учреждений и предпринимателей, которые выбирают между классическим трудовым договором и различными видами контрактов.

Говоря непосредственно о юридической природе трудового контракта, стоит обратить внимание на то, что выделяют два вида: служебный контракт и эффективный контракт. В данной статье рассмотрим особенности каждого из них.

Служебный контракт – это специальная форма оформления отношений на государственной гражданской службе, регулируемая Федеральным законом №79-ФЗ от 27.07.2004 [4]. Используется исключительно в государственных органах и их территориальных подразделениях для замещения должностей гражданской службы.

Особенности заключения служебного контракта существенно отличаются от обычного трудоустройства. Поступление на госслужбу происходит через конкурсную процедуру, а стороны соглашения именуются «наниматель» и «государственный гражданский служащий». Контракт может быть как срочным (от 1 до 5 лет), так и бессрочным, причем срочная форма используется чаще [5, с. 201].

Эффективный контракт появился в российской практике в результате принятия постановления Правительства РФ № 2190-р от 26.11.2012 [6] и реализуется в государственных и муниципальных учреждениях: больницах, школах, вузах, культурных центрах.

Другими словами, эффективный контракт – это своего рода усовершенствованная версия трудового договора с детализированными условиями, среди которых конкретизированные показатели эффективности (KPI), критерии оценки результативности работы, размер и условия стимулирующих выплат, а также меры социальной поддержки [7, с. 54].

Важно понимать, что каждый вид трудового контракта имеет свои преимущества и недостатки, как для нанимателя, так и для работников.

Среди преимуществ для нанимателя при заключении служебного контракта можно выделить следующие:

- наличие специальных оснований для расторжения контракта, что способствует оперативному реагированию на какие-либо изменения в работе службы [4, с. 37];

- возможность устанавливать дополнительные ограничения и требования к работникам, что, в свою очередь, оказывает положительное влияние на соблюдение дисциплины работниками и их производительность труда [5, с. 205].

Говоря о недостатках такой формы найма сотрудников, стоит отметить сложность организации процедуры конкурсного отбора, которая требует значительных затрат временных и материальных ресурсов. Ещё одним недостатком является строгое соблюдение антикоррупционного законодательства [1, с. 48].

Отмечая преимущества и недостатки служебного контракта для работников, стоит выделить следующие:

- *преимущества* стабильное денежное содержание и социальные гарантии госслужбы (пенсия, медобслуживание). Определенно эти факторы направлены на повышение уровня социальной защиты служащих, их прав и обязанностей;

- среди *недостатков* отмечают многочисленные ограничения (запрет на бизнес, подарки, совместительство), а также публичность доходов и имущества.

При заключении эффективного контракта преимущества для нанимателя заключаются в том, что появляется возможность экономить на фонде оплаты

труда в случае выявления не достижения поставленных задач, а также в повышении мотивации сотрудников через KPI-систему. Однако наряду с преимуществами наниматели встречаются и с некоторыми недостатками, среди которых сложность разработки объективных критериев оценки и дополнительная отчётность по показателям эффективности. Эти факторы способствуют увеличению нагрузки на административную составляющую организации [3, с. 82].

В отношении работников можно выделить такие преимущества как возможность увеличения дохода при выполнении KPI, наличие прозрачности критериев оценки работы. Однако, несмотря на это существует некоторый риск нестабильности дохода, который, в свою очередь, напрямую зависит от достижения установленных показателей. Зачастую также при заключении эффективной формы контракта работники могут «столкнуться» с проявлением субъективной оценки их работы со стороны руководства. Такое поведение в результате может привести к возникновению недовольства и конфликтных ситуаций [1, с. 50].

Несмотря на некоторые отличия представленных форм найма сотрудников, нередко теоретические преимущества каждой формы на практике могут оборачиваться недостатками, если стороны не до конца понимают специфику выбранного инструмента.

Именно поэтому важно понимать, что выбор правильной, юридически обоснованной формы оформления трудовых отношений - это не просто формальность, а стратегическое решение, которое влияет на весь процесс управления персоналом. Неправильное оформление трудовых отношений – это не просто формальная ошибка, а серьёзное нарушение, которое может обернуться существенными финансовыми потерями и репутационными рисками.

Список литературы:

1. Абрамова, А. А. Актуальные проблемы трудового права России: учебное пособие / А. А. Абрамова, С. Ю. Головина. – Москва : Проспект, 2021. – 320 с.
2. Гусов, К. Н. Трудовое право Российской Федерации: учебник / К. Н. Гусов, В. Н. Толкунова. – Москва : Проспект, 2020. – 628 с.
3. Ершова, Е. А. Трудовой договор: научно-практическое пособие / Е. А. Ершова. – Москва : РИОР, 2019. – 154 с.
4. Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ (ред. от 01.05.2024) «О государственной гражданской службе Российской Федерации» / Собрание законодательства РФ. – 2004. – № 31. – С. 3215.
5. Чиканова, Л. А. Правовое регулирование труда государственных гражданских служащих в Российской Федерации: монография / Л. А. Чиканова. – Москва : Статут, 2018. – 255 с.
6. Распоряжение Правительства РФ от 26.11.2012 № 2190-р «Об утверждении Программы поэтапного совершенствования системы оплаты труда в государственных (муниципальных) учреждениях на 2012-2018 годы» / Собрание законодательства РФ. – 2012. – № 49. – С. 6909.
7. Шевелева, Н. А. Эффективный контракт в государственных и муниципальных учреждениях: практическое пособие / Н. А. Шевелева. – Москва : Альпина Паблишер, 2022. – 145 с.

Ханжина Олеся Дмитриевна
студентка

*Краевого индустриального техникума им. В. П. Сухарева,
г. Пермь*

научный руководитель: Ермушина Наталья Владимировна
*преподаватель
Краевого индустриального техникума им. В. П. Сухарева,
г. Пермь*

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ УМЕНЬШЕНИЯ ОБЪЁМОВ «НЕФОРМАЛЬНОГО» РЫНКА ТРУДА

Аннотация: в процессе исследования проведён анализ феномена теневой занятости с акцентом на зарубежный опыт по сокращению масштабов неформального сектора труда. Сформулировано понятийное определение этого явления и осуществлена систематизация ключевых факторов, способствующих распространению процессов тенизации на рынке труда.

Ключевые слова: теневая занятость, теневая экономика, неформальный рынок труда, международный опыт

INTERNATIONAL EXPERIENCE IN REDUCING THE VOLUME OF THE «INFORMAL» LABOR MARKET

Abstract: in the course of the research, the phenomenon of shadow employment was analyzed with an emphasis on foreign experience in reducing the scale of the informal labor sector. The conceptual definition of this phenomenon is formulated and the systematization of the key factors contributing to the spread of shadow processes in the labor market is carried out.

Keyword: shadow employment, shadow economy, informal labor market, international experience

Неформальная занятость тесно интегрирована в структуру неформального сектора экономики. Согласно определению Международной организации труда, только при условии полного выполнения всех требований законодательства, обязательной регистрации предприятия и соблюдения установленных норм трудоустройства (в том числе заключения трудовых договоров и обеспечения соответствующих условий труда), занятость классифицируется как формальная. В случае несоблюдения этих нормативов возникает феномен неформальной трудовой занятости.

В то время как в России традиционно акцент делается на осуществлении административного контроля и применении санкционных мер к участникам неформальных трудовых отношений, на мировом уровне востребованным становится применение превентивных инструментов, направленных на минимизацию распространения неформальной работы. Это выражается как в принятии мер, мотивирующих неофициально трудоустроенных лиц к оформлению трудовых взаимоотношений согласно установленным правовым нормам, так и в реализации стратегий, ограничивающих вовлечение новых субъектов в неформальный сектор.

Механизмы ограничения неофициальной занятости группируются следующим образом:

- первая категория включает мероприятия, снижающие предложение трудовых ресурсов без оформления: обуславливающие привлекательность и простоту легального трудоустройства по сравнению с альтернативной

деятельностью «в тени» (например, предоставление консультативной поддержки предприятиям по оформлению работников, оптимизация процедуры регистрации и регуляторные послабления);

- вторая группа охватывает инициативы, ориентированные на уменьшение потребительского спроса на услуги и продукцию лиц, работающих в неформальном секторе (создание мотивационных стимулов для потребителей отдавать предпочтение компаниям и товарам, производимым с применением легального труда; внедрение ограничений на проведение наличных расчетов);

- третья – информирование и образовательные активности, формирующие осознанное отношение к последствиям участия в неофициальных трудовых отношениях;

- четвёртая предусматривает совершенствование и модернизацию деятельности государственных институтов и надзорных органов [3, с. 1].

В 2010 году в Венгрии был введён закон «Об упрощенной регистрации занятости», основной целью которого стало уменьшение масштабов неформальной занятости. Так, во избежание бюрократических сложностей, связанных с заполнением бумажной документации и необходимостью вручную вести реестр отработанных часов, для временных и сезонных работников была запущена цифровая регистрационная система. Работодатели, оформляя отношения с такими сотрудниками, получают возможность зарегистрировать их труд в онлайн-режиме, используя портал, где подтверждение осуществляется посредством нескольких цифровых кодов, поступающих на телефон предпринимателя [3, с. 6].

Другим примером борьбы с неофициальной экономикой стала инициатива, реализованная в Румынии при проведении так называемой «чековой лотереи». Участие в ней могли принять граждане, которые предоставляли фискальные чеки вместо традиционных билетов. Данный эксперимент стимулировал покупателей требовать чеки при оплате товаров и услуг, что, в свою очередь, увеличило прозрачность операций в сфере недвижимости. За первые семь месяцев реализации этой инициативы

количество напечатанных чеков выросло почти вдвое, а объём поступлений по НДС продемонстрировал рост на 5,85 %. Аналогичные подходы для поощрения использования фискальных чеков были внедрены также на территории Греции и Хорватии [3, с. 18].

В области просвещения значительный вклад в информированность о трудовых правах внёс проект «SMARTS», стартовавший в Латвии. Здесь старшеклассники из самых разных школ соревновались в нескольких турах, проходя тестовые задания, анализируя практические кейсы и участвуя в обучающих сессиях по трудовому законодательству. Акцент делался на значимости официального трудоустройства, понимании социальной ответственности работника, вопросах безопасности труда и функционирования профсоюзов. Примерно три тысячи школьников приняли участие в этом мероприятии, значительно расширив свои знания о правах и обязанностях трудящихся и о специфике будущих трудовых отношений [3, с. 23].

Во всех странах, независимо от ступени экономического прогресса и степени вмешательства государственных институтов, неизменно прослеживается присутствие скрытого сегмента экономики и неформальных форм занятости. Специфику масштабов нелегального рынка труда и алгоритмы противодействия ему иллюстрирует пример Польши, где структура и динамика «неформальной» занятости имеют сходство с российскими реалиями, а также отражают общие тенденции, возникающие на пространстве Европейского союза.

Государственная программа Польши, нацеленная на минимизацию масштабов неформальной занятости, в первую очередь строится на мерах правового контроля и превентивного характера, в числе которых различают несколько ключевых инициатив:

- работодатели обязуются оформлять и выдавать на руки вновь принятым работникам письменный документ, фиксирующий условия трудового соглашения, не позднее завершения первого рабочего дня;

- для предпринимателей, только что основавших бизнес, легализирована возможность снижения размера обязательных социальных взносов в течение первых двух лет функционирования предприятия;

- родители, принимающие в помощники лиц для ухода за детьми, освобождаются от необходимости формального подписания трудового договора, что позволяет провести оформление через упрощённые гражданско-правовые процедуры;

- реализуются проекты при поддержке европейских институтов, содействующие легализации трудовой деятельности иностранных работников;

- организуются целевые информационные кампании, разъясняющие преимущества официального трудоустройства такие как «Перед тем как начать работу» и «На волне первой работы» [2, с. 6].

В рамках деятельности европейской платформы по противодействию незадекларированному труду для 2025-2026 годов определено четыре ключевых направления регуляторной политики, нацеленных на уменьшение масштабов неформальной занятости на территории Европейского Союза. В частности, акцент делается на всестороннее изучение разнообразных проявлений скрытого трудоустройства, включая трансграничную занятость, а также на анализ актуальных проблем, возникающих в связи с развитием сектора «совместного потребления». Помимо этого, предлагается проработать дополнительные регуляторные меры, предназначенные для оптимизации условий в ресторанно-гостиничной отрасли, сельскохозяйственном секторе сезонных работ, транспортной логистике и строительстве.

Особое внимание в стратегии уделяется развитию новых партнёрских взаимодействий как на национальном, так и на региональном уровнях, что предполагает создание сетей сотрудничества между различными государствами-членами, а также внедрение инновационных инструментов мониторинга и организацию интегрированных каналов обмена информацией. Важной составляющей подхода объявлено углубленное исследование

последствий кризисных явлений, вызванных пандемией, для динамики неофициального трудоустройства [1, с. 3].

Таким образом, термин «неформальная» занятость иллюстрирует противоречивое социальное явление, которое общество вынуждено воспринимать с различных точек зрения.

Международные институты осуждают подобные практики и неизменно формулируют вектор к их ограничению и фактическому устранению, воспринимая задачу по сокращению «неформальной» занятости в качестве безусловного приоритета глобального развития.

Список литературы:

1. European Platform tackling undeclared work. Work Programme 2025-2026. Platform plenary. – 2024 [Электронный ресурс]. - URL: https://www.ela.europa.eu/sites/default/files/2024-06/Platform-Work-Plan_2024-and-suggestions-for-2025-2026.pdf (дата обращения: 18.11.2025)
2. Factsheet on Undeclared Work – POLAND [Электронный ресурс]. - URL: https://www.ela.europa.eu/sites/default/files/2025-02/IE-UDW_factsheet-2024-fin.pdf (дата обращения: 18.11.2025)
3. Williams, C. A handbook of preventative approaches towards undeclared work. Sarajevo, 2025 [Электронный ресурс]. - URL: https://www.researchgate.net/publication/346260701_a_handbook_of_preventative_approaches_towards_undeclared_work (дата обращения: 19.11.2025).

Харченкова Софья Сергеевна
студентка

*Смоленского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Смоленск*

научный руководитель: Лёшина Мария Александровна
кандидат экономических наук, доцент
*Смоленского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Смоленск*

РАЗРАБОТКА И ОЦЕНКА АЛЬТЕРНАТИВНЫХ СТРАТЕГИЙ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ООО «БЭСТ ПРАЙС»

Аннотация: в статье рассмотрены результаты стратегического анализа положения организации на рынке, методы принятия решений, используемые для повышения эффективности деятельности и конкурентоспособности организации, даны рекомендации по выбору альтернативных стратегий

принятия управленческих решений.

Ключевые слова: принятие управленческих решения, стратегия, стратегический анализ.

DEVELOPMENT AND EVALUATION OF ALTERNATIVE STRATEGIES FOR MANAGEMENT DECISION-MAKING AT «BEST PRICE»

Abstract: the article considers the results of a strategic analysis of the organization's position in the market, decision-making methods used to improve the efficiency and competitiveness of the organization, and provides recommendations for choosing alternative strategies for managerial decision-making.

Keywords: management decision-making, strategy, strategic analysis.

Достижение ощутимых результатов управленческой деятельности в современных условиях требует понимания сути управленческих решений, методов их подготовки, принятия и реализации. Важным фактором эффективного принятия решений является формирование достаточно полного набора возможных альтернатив. Для реализации указанного требования целесообразно использовать различные методы и современные информационные технологии для ускорения процесса и получения современных знаний в различных областях [3, с. 136].

Тема исследования является актуальной, так как выработка и использование альтернативных стратегий принятия решений создаёт условия для эффективного управления.

Объектом исследования является сеть магазинов ООО «Бест Прайс».

Предметом исследования является процесс разработки и реализации альтернативных стратегий в принятии управленческих решений.

Цель исследования заключается в анализе положения объекта исследования на рынке и формировании системы альтернативных стратегий принятия управленческих решений в деятельности организации.

Рассматриваемый объект исследования - ООО «Бест Прайс» - занимает лидирующие позиции на конкурентном рынке. Это лидерство достигнуто за счёт уникального ценностного предложения для покупателей, а также формату

продаж.

Одним из основных преимуществ рассматриваемой организации является низкий диапазон цен на предлагаемые товары, что стало возможным благодаря прямым поставкам без лишних наценок.

Неблагоприятное влияние на ООО «Бэст Прайс» в высокой степени оказывают как экономические, так и политические факторы. В результате военной операции на Украине многие зарубежные компании ограничили поставки своей продукции на российский рынок, а продукция местных производителей значительно подорожала.

Положительное влияние оказывают уменьшение ключевой ставки ЦБ РФ, снижение уровня безработицы, использование цифровых рекламных инструментов, рост минимального размера оплаты труда [2, с. 254].

Проведённый нами стратегический анализ позволил выявить следующее. Потенциальными внутренними факторами, влияющими на деятельность объекта исследования, являются доступность товаров, долгосрочные договорные отношения с поставщиками, правильный выбор сегмента рынка и целевой аудитории, гибкость ассортимента, глубина ассортимента, удобное расположение магазинов, отличительный логотип, оптимальная демонстрация товаров.

В качестве потенциальных внутренних слабостей следует определить недостаточно квалифицированный персонал, снижение производительности труда, высокие издержки обращения.

Анализируя поле «сильные стороны - возможности», следует отметить, что ООО «Бэст Прайс» может увеличить долю рынка и начать завоевывать новые рынки, проводя мероприятия по улучшению качества обслуживания покупателей. Для этого магазин может использовать свое имя, широкий ассортимент, налаженные отношения с поставщиками.

Обобщая всё вышесказанное можно сделать вывод о том, что бурное развитие ООО «Бэст Прайс» спровоцировала явная стратегия роста, о чём свидетельствует рост объёмов продаж, расширение розничной сети, ускорение

продаж. Указанная стратегия является наиболее предпочтительной альтернативой для внедрения динамичных и быстро меняющихся технологий.

Кроме того, организация использует стратегию проникновения на рынок, осуществляя интенсивные продажи, расширяя сферу потребления товаров новыми клиентами. Однако следует заметить, что на современном этапе развития организации нецелесообразно реализовывать эту стратегию.

Таким образом, анализируя внешнюю и внутреннюю среду магазина, его текущие стратегии, можно сделать вывод, что реализуемые стратегии не позволяют ООО «Бест прайс» повысить свои конкурентные преимущества. Принимая во внимание новые долгосрочные и краткосрочные цели, сильные и слабые стороны, мы предлагаем реализовать две альтернативные стратегии: стратегию роста рынка и стратегию диверсификации.

Реализация стратегии рыночного роста позволит организации улучшить обслуживание клиентов, расширить рынок сбыта и повысить эффективность работы сотрудников за счет внедрения системы стимулирования, которая позволит заинтересовать сотрудников в их деятельности посредством различных мотивационных мер [1, с. 36].

Использование стратегии диверсификации позволит расширить ассортимент товаров за счёт заключения контрактов с новыми поставщиками [4, с. 88]. Руководству организации следует провести опрос покупателей в магазине с целью выявления наиболее предпочитаемых видов и марок товаров, представляющих интерес для покупателя.

На рисунке 1 приведено дерево мероприятий.

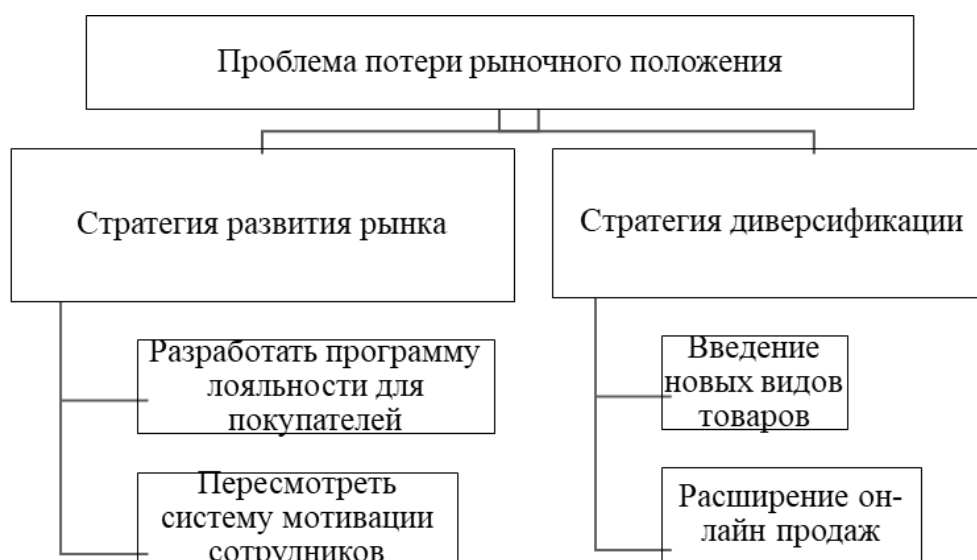


Рисунок 1 - Дерево мероприятий

Для выявления наиболее значимых мероприятий, автором исследование было предложено экспертной группе провести их ранжирование, где 7 - наибольшее влияние, а 1 - наименьшая значимость (Таблица 1).

Таблица 1

Первая матрица ранжирования предложенных мероприятий для дальнейшего развития ООО «Бэст Прайс»

№ п/п	Наименование	Э1	Э2	Э3	Э4	Э5	Э6	Итого среднее значение
1.	Разработать программу лояльности для покупателей	3	2	4	2	1	5	3,4
2.	Пересмотреть систему мотивации сотрудников	6	5	7	7	6	6	7,4
3.	Введение новых видов товаров	5	4	6	4	4	3	5,2
4.	Расширение онлайн продаж	7	6	5	6	7	7	7,6

Проводя анализ таблицы, можно сделать выводы, что важнейшими мероприятиями являются пересмотр системы мотивации сотрудников и расширение он-лайн продаж. Проранжируем предложенные мероприятия (Таблица 2).

**Вторая матрица ранжирования предложенных мероприятий
для дальнейшего развития ООО «Бэст Прайс»**

№ п/п	Наименование	Количество упоминаний	Итого среднее значение	Итоговое место предложения
1.	Разработать программу лояльности для покупателей	1	3,4	4
2.	Пересмотреть систему мотивации сотрудников	1	7,4	2
3.	Введение новых видов товаров	1	5,2	3
4.	Расширение онлайн продаж	1	7,6	1

Таким образом, основными мероприятиями, которые необходимо провести для удержания позиций на рынке являются: пересмотр системы мотивации сотрудников и расширение онлайн продаж.

Данные стратегии позволят сохранить позиции на рынке и укрепить их, а предлагаемые мероприятия позволят увеличить объём реализации продукции, сохранить и привлечь новых покупателей.

Список литературы:

1. Лёшина, М. А. Современные технологии менеджмента и особенности их применения в условиях цифровой экономики / В сборнике: Развитие цифровой экономики в Союзном государстве Беларуси и России: достижения, проблемы, перспективы. Сборник статей международной заочной научно-практической конференции. - Минск, 2021. - С. 35-38.

2. Мельников, В. А. Комплексное развитие экономики региона: вызовы, приоритеты, стратегические ориентиры / В. А. Мельников, Р. А. Можаяева, Н. Е. Новикова, О. Л. Лукашева, А. Г. Лучкин, Е. Н. Ковалева, Н. А. Афанасьева, Л. Ф. Ковалева, А. А. Никонорова, Ю. А. Свиридова, М. А. Лёшина, С. А. Чудакова, С. А. Щербакова, Е. В. Яроцкая, И. П. Карпуша, А. А. Васильев и др. - Смоленск, 2024.

3. Novikova, N. Economic space in the era of integration and digitalization / N. Novikova, O. Lukasheva, M. Lyoshina, L. Makhmutkhodzhaeva et al. - Smolensk, 2022.

4. Uskov, A. Territory development: past, present, future / A. Uskov, N. Novikova, O. Lukasheva, A. Luchkin, A. Volodchenkov, M. Lyoshina, O. Morozova, A. Nikonorova et al. Plekhanov Russian University of Economics. - Yelm, WA, USA, 2020.

Хачак Нальбий Саидович
студент
Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Краснодар
научный руководитель: Лобанова Валентина Владимировна
кандидат экономических наук, доцент
Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Краснодар

К ВОПРОСУ О КОНЦЕПЦИИ РЕГИОНАЛЬНОГО ИМИДЖА

Аннотация: управление развитием территории на основе концепции регионального имиджа представляет собой комплексный подход к формированию и продвижению привлекательного образа региона с целью повышения его конкурентоспособности и создания условий для устойчивого социально-экономического развития. Эффективная реализация данного подхода требует координации усилий всех заинтересованных сторон, стратегического планирования, использования современных маркетинговых технологий и инструментов, а также регулярного мониторинга и оценки результатов имиджевой политики.

Ключевые слова: региональный имидж, управление развитием территории, территориальный брендинг.

ON THE QUESTION OF THE CONCEPT OF REGIONAL IMAGE

Abstract: regional development management based on the concept of regional image represents a comprehensive approach to shaping and promoting an attractive regional image with the aim of enhancing its competitiveness and creating conditions for sustainable socioeconomic development. Effective implementation of this approach requires coordinated efforts of all stakeholders, strategic planning, the use of modern marketing technologies and tools, and regular monitoring and evaluation of the image policy's results.

Keywords: regional image, territorial development management, territorial branding.

В современных условиях высокой конкуренции между регионами за инвестиции, квалифицированную рабочую силу, туристические потоки и другие ресурсы, необходимые для устойчивого социально-экономического развития территорий, особую значимость приобретает формирование и эффективное управление региональным имиджем. Региональный имидж представляет собой целенаправленно формируемый образ территории, который

отражает её конкурентные преимущества, уникальные особенности и перспективы развития. Данный образ оказывает существенное влияние на принятие решений целевыми аудиториями относительно взаимодействия с регионом [1, с. 26].

Современные тенденции глобализации и регионализации, обострение конкуренции между территориями за различные виды ресурсов обуславливают необходимость поиска новых подходов к управлению развитием регионов. Одним из таких подходов является концепция регионального имиджа, предполагающая целенаправленное формирование и продвижение привлекательного образа территории для различных целевых аудиторий.

Концепция регионального имиджа тесно связана с концепциями территориального маркетинга и брендинга территорий. Территориальный маркетинг представляет собой маркетинг в интересах территории, её внутренних субъектов, а также внешних субъектов, во внимании которых заинтересована территория [2, с. 47]. Территориальный брендинг – это процесс формирования и управления брендом территории, который включает в себя поиск, выделение и позиционирование ее уникальных характеристик.

Важно отметить, что понятия «имидж территории» и «бренд территории» не являются тождественными. Имидж территории формируется в сознании людей как стихийно, так и целенаправленно, в то время как бренд территории – это преимущественно целенаправленно формируемый образ, основанный на положительных характеристиках территории [3, с. 60].

Управление развитием территории на основе концепции регионального имиджа предполагает реализацию комплекса мероприятий, направленных на формирование привлекательного образа региона для различных целевых аудиторий с целью повышения его конкурентоспособности и создания условий для устойчивого социально-экономического развития.

Анализ отечественного и зарубежного опыта показывает, что эффективное управление региональным имиджем может оказывать существенное влияние на ключевые показатели социально-экономического

развития территории. По данным исследований регионы с сильным положительным имиджем демонстрируют более высокие темпы роста инвестиций, туристических потоков, миграционного прироста населения, а также лучшие показатели экономического развития по сравнению с регионами со слабым или негативным имиджем [4, с. 35].

Управление развитием территории на основе концепции регионального имиджа представляет собой комплексный подход к формированию и продвижению привлекательного образа региона с целью повышения его конкурентоспособности и создания условий для устойчивого социально-экономического развития. Эффективная реализация данного подхода требует координации усилий всех заинтересованных сторон, стратегического планирования, использования современных маркетинговых технологий и инструментов, а также регулярного мониторинга и оценки результатов имиджевой политики [5, с. 77].

Проведённое исследование основ управления развитием территории на основе концепции регионального имиджа позволяет сделать следующие выводы.

1. Региональный имидж представляет собой совокупность эмоциональных и рациональных представлений о регионе, складывающихся в сознании различных целевых аудиторий на основе информации, получаемой из различных источников, а также собственного опыта и впечатлений. Формирование положительного имиджа региона является важным фактором повышения его конкурентоспособности и создания условий для устойчивого социально-экономического развития.

2. Управление развитием территории на основе концепции регионального имиджа предполагает реализацию комплекса мероприятий, направленных на формирование привлекательного образа региона для различных целевых аудиторий.

3. Правовое регулирование управления региональным имиджем в Российской Федерации осуществляется на основе комплекса нормативно-

правовых актов федерального и регионального уровня, регулирующих различные аспекты формирования и продвижения имиджа территорий.

4. Для анализа регионального имиджа могут использоваться различные методики, учитывающие его многоаспектность и специфику конкретного региона. Комплексный подход к анализу регионального имиджа, сочетающий различные методики и методы, позволяет получить наиболее полное и объективное представление о состоянии имиджа региона и разработать эффективные рекомендации по его совершенствованию.

Эффективное управление развитием территории на основе концепции регионального имиджа требует системного подхода, предполагающего координацию усилий всех заинтересованных сторон (органов власти, бизнеса, общественных организаций, населения), а также использование современных технологий и инструментов формирования и продвижения имиджа региона [6, с. 221].

Для повышения эффективности управления региональным имиджем Краснодарского края целесообразно разработать и принять специальный документ, определяющий стратегические направления, принципы и механизмы формирования и продвижения имиджа региона, а также обеспечивающий координацию усилий всех заинтересованных сторон.

Важным фактором формирования положительного имиджа региона является его информационная открытость, предполагающая обеспечение доступа различных целевых аудиторий к полной, достоверной и актуальной информации о регионе, его потенциале, конкурентных преимуществах, реализуемых проектах и мероприятиях.

В условиях цифровизации экономики и общества особое значение приобретает развитие цифровой составляющей регионального имиджа, включающей присутствие региона в цифровом пространстве, использование современных цифровых технологий для продвижения имиджа, формирование цифровой инфраструктуры региона [7, с. 93].

Таким образом, система управления имиджем региона является важным фактором социально-экономического развития региона, обеспечивая привлечение инвестиций, туристов, квалифицированных кадров и способствуя повышению качества жизни населения.

Список литературы:

1. Баладыга, Э. Г. Устойчивое развитие региона в контексте современных вызовов / Э. Г. Баладыга. – Краснодар : ИП Кабанов В. Б. (издательство «Новация»), 2025. – 80 с. – ISBN 978-5-00179-697-8. – EDN MEYQPH.
2. Басманов, И. Е. Влияние цифровизации на развитие компаний / И. Е. Басманов // VI международная межвузовская научно-практическая конференция преподавателей и студентов «Современные тенденции и проблемы науки в развитии цифровых и инновационных технологий»: Сборник научных трудов студентов, Краснодар, 14–15 апреля 2022 года. – Краснодар : Краснодарский филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 2022. – С. 44-49. – EDN JFQVID.
3. Богатова, А. Н. Подходы к современному управлению организацией / А. Н. Богатова // VI международная межвузовская научно-практическая конференция преподавателей и студентов «Современные тенденции и проблемы науки в развитии цифровых и инновационных технологий»: Сборник научных трудов студентов, Краснодар, 14–15 апреля 2022 года. – Краснодар : Краснодарский филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 2022. – С. 58-64. – EDN DYJUDB.
4. Балашова, И. В. Меры государственной поддержки малого бизнеса / И. В. Балашова, В. И. Руденец // Лизинг. – 2024. – № 1. – С. 34-39. – DOI 10.33920/VNE-03-2401-05. – EDN EXHRGA.
5. Балашова, И. В. Анализ проблем принятия решений в задачах управления проектами / И. В. Балашова // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2022. – Т. 19, № 2(122). – С. 74-81. – DOI 10.21686/2413-2829-2022-2-74-81. – EDN PLTTED.
6. Терещенко, Т. А. Стратегии управления проектами / Т. А. Терещенко, И. В. Балашова // Муниципальная академия. – 2024. – № 1. – С. 217-226. – DOI 10.52176/2304831X_2024_01_217. – EDN LZWEHS.
7. Балашова, И. В. Внедрение цифровых технологий в организацию работы виртуальных команд / И. В. Балашова // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2022. – № 4(61). – С. 91-99. – EDN POMNQX.

Шипилова Настасья Александровна
студентка
Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Краснодар
научный руководитель: Сигида Дарья Андреевна
кандидат философских наук, доцент
Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Краснодар

СОЦИАЛЬНЫЕ МЕХАНИЗМЫ ПОДДЕРЖАНИЯ ЭТИКИ ДЕЛОВЫХ ОТНОШЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: в работе рассмотрены социальные механизмы, обеспечивающие поддержание этики деловых отношений в организации. Показана их роль в формировании доверия, корпоративной культуры и устойчивого взаимодействия между сотрудниками, что способствует развитию ответственного и эффективного бизнеса.

Ключевые слова: этика, деловые отношения, социальные механизмы, корпоративная культура, доверие, мотивация.

SOCIAL MECHANISMS FOR MAINTAINING BUSINESS ETHICS IN AN ORGANIZATION

Abstract: the paper considers the social mechanisms that ensure the maintenance of ethics of business relations in the organization. Their role in the formation of trust, corporate culture and sustainable interaction between employees is shown, which contributes to the development of a responsible and efficient business.

Keywords: ethics, business relations, social mechanisms, corporate culture, trust, motivation.

Современный деловой мир строится не только на экономических показателях и инновациях, но и на умении выстраивать честные и устойчивые отношения между людьми. Этическая сторона бизнеса давно перестала быть абстрактным понятием - она превращается в конкретный фактор успеха компании.

Репутация организации сегодня во многом определяется тем, как внутри коллектива и во взаимодействии с партнёрами соблюдаются нормы профессиональной морали, уважения и ответственности. В условиях растущей конкуренции и информационной открытости именно эти аспекты формируют

доверие, без которого невозможно ни удержать клиентов, ни построить команду, ориентированную на развитие.

Нарушения деловой этики всё чаще становятся причиной корпоративных конфликтов, падения имиджа и финансовых потерь. Общество и рынок предъявляют к компаниям новые требования: прозрачность, ответственность, социальная вовлеченность. Поэтому вопросы формирования и поддержания этических стандартов в деловой среде приобретают особое значение. От того, насколько эффективно в организации выстроены социальные механизмы, регулирующие поведение работников и управленцев, зависит стабильность её развития и качество взаимодействия с внешней средой.

Этические принципы в организации возникли как отражение общественных норм поведения, перенесенных в сферу труда и предпринимательства. Постепенно они превратились в самостоятельную систему ценностей, регулиующую взаимодействие между сотрудниками, партнерами, клиентами и руководством. Современные компании понимают, что устойчивость бизнеса невозможна без доверия, которое возникает только там, где поведение участников строится на моральных основаниях.

Этика деловых отношений включает в себя целый комплекс понятий: честность, ответственность, уважение, справедливость, взаимопомощь. Эти категории становятся внутренними ориентирами для работников, формируют атмосферу в коллективе и влияют на общий имидж организации. В условиях постоянных изменений и высокой конкуренции такие моральные ориентиры играют важную роль, удерживающую систему от распада. В компаниях, где ценности и нормы поведения четко обозначены, легче принимать решения, избегать конфликтов и сохранять единый стиль взаимодействия.

С развитием корпоративной культуры стало понятно, что формирование этических стандартов не происходит случайно. Оно требует целенаправленных усилий со стороны руководства, кадровых служб и всего коллектива. Здесь на первый план выходят социальные механизмы - совокупность способов, инструментов и практик, обеспечивающих соблюдение моральных норм в

процессе профессиональной деятельности. Они могут проявляться как в официальных формах – через корпоративные кодексы, регламенты, стандарты, так и в неформальных, которые выражаются в традициях, ритуалах и негласных правилах общения. В атмосфере уважения и ответственности сотрудники проявляют инициативу, соблюдают нормы, помогают коллегам и стремятся к общим целям.

Ключевое значение имеет лидерство руководителя, ведь именно его поведение задает тон всей системе отношений. Если начальник демонстрирует честность и уважение, коллектив перенимает эту модель. В противном случае даже самый продуманный кодекс теряет свой смысл. Социальный механизм этики здесь выражается в эффекте подражания, когда нормы закрепляются не приказами, а личным примером. Аналогичный эффект создает групповая динамика: в сплоченном коллективе человек старается соответствовать общепринятым стандартам, чтобы сохранить принадлежность к группе.

Внутренняя культура компании во многом держится на тех практиках, которые выстраивают повседневное взаимодействие сотрудников. Регулярные обучающие встречи, разбор этических ситуаций и работа наставников создают среду, в которой вопросы морали перестают выглядеть отстраненными. Такие механизмы позволяют яснее понимать границы допустимого поведения и снижают вероятность поступков, подрывающих доверие.

Не менее важна атмосфера открытого общения. Когда существует возможность без опаски обсуждать неоднозначные ситуации, обращаться за советом или обозначать проблему, уровень скрытого напряжения заметно падает. Подобная прозрачность укрепляет горизонтальные и вертикальные связи внутри организации.

Отдельный пласт формируют мотивационные механизмы. Более устойчивые результаты демонстрирует гибридная модель: материальные поощрения сочетаются с нематериальными формами поддержки - публичной благодарностью, расширением зоны ответственности, перспективами продвижения за проявление порядочности и самостоятельности. Подобный

подход постепенно выстраивает у сотрудников понимание того, что честная позиция приносит не только моральное удовлетворение, но и ощутимые карьерные дивиденды.

Внешние социальные ожидания и стандарты также оказывают влияние на корпоративную этику. Репутация организации на рынке, требования клиентов и партнеров, социальная ответственность компании формируют дополнительное давление на сотрудников и руководство для соблюдения норм. Этическая культура организации, адаптированная к внешним условиям, повышает доверие партнеров и создает конкурентное преимущество.

Поддержание деловой этики невозможно без участия каждого работника. Даже самый продуманный механизм не сработает, если в коллективе отсутствует доверие и чувство справедливости. Именно поэтому важным направлением становится формирование благоприятного морально-психологического климата, где ценятся уважение и взаимопомощь. Этому способствует обратная связь между сотрудниками и руководством, коллективные обсуждения и совместное решение проблем.

Социальные механизмы поддержания этики можно рассматривать как систему взаимосвязанных элементов: нормативного, ценностного, коммуникативного и мотивационного. Нормативный элемент задаёт формальные рамки поведения, ценностный формирует внутренние убеждения, коммуникативный обеспечивает распространение и обмен этическими установками, а мотивационный закрепляет желаемые формы поведения через поощрение. Только их совместное действие создаёт устойчивый результат.

В заключение можно сказать, что этика деловых отношений представляет собой сложный и в то же время жизненно необходимый процесс. Это основа доверия, стабильности и профессиональной культуры организации. Социальные механизмы, включающие нормы, ценности, мотивацию и коммуникацию, обеспечивают функционирование моральных принципов в деловой среде. Слаженная работа этих механизмов постепенно выстраивает внутри компании прочный культурный фундамент. В коллективе крепнет

ощущение личной вовлечённости, а взаимодействие приобретает более осмысленный и гибкий характер. Кодекс поведения вплетается в повседневные решения, задаёт тон общению и формирует ту эмоциональную среду, в которой легче слышать друг друга. Последовательность в соблюдении моральных ориентиров помогает компании двигаться устойчиво и укреплять деловой имидж.

Список литературы:

1. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: теория и практика. - М. : Проспект, 2022. - 456 с.
2. Корпоративная этика: кратко и понятно о правилах делового поведения [Электронный ресурс]. – URL: <https://sky.pro/wiki/management/korporativnaya-etika-kratko-i-ponyatno-o-pravilah-delovogo-povedeniya/> (дата обращения: 15.11.2025).
3. Основы деловой этики и корпоративной культуры [Электронный ресурс]. - URL: <https://spravochnick.ru/etika/osnovy-delovoy-etiki-i-korporativnoy-kultury/> (дата обращения: 15.11.2025).
4. Этика бизнеса: почему это становится фактором выживания в новых реалиях [Электронный ресурс]. - URL: <https://companies.rbc.ru/news/pGjsg0Yl6d/etika-biznesa-pochemu-eto-stanovitsya-faktorom-vyizhivaniya-v-novyih-realiyah/> (дата обращения: 15.11.2025).
5. Этика корпоративной социальной ответственности [Электронный ресурс]. - URL: <https://spravochnick.ru/menedzhment-organizacii/korporativnaya-socialnaya-otvetstvennost-kompanii/etika-korporativnoy-socialnoy-otvetstvennosti/> (дата обращения: 15.11.2025).
6. Лях, В. И. К вопросу о социальных функциях современной художественной жизни российского общества / В. И. Лях, Д. А. Сигида. Вестник Краснодарского государственного института культуры. - 2015. - № 1 (1). - С. 10.
7. Сигида, Д. А. Романтические искусства в современной массовой культуре / Д. А. Сигида, Е. А. Гербут. Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Регионоведение: философия, история, социология, юриспруденция, политология, культурология. - 2021. - № 2 (279). - С. 143-146.
8. Karpunina, E. K. Brics countries as new growth poles of the global digital economy / E. K. Karpunina, R. L. Agabekyan, I. V. Petrov, E. A. Gorlova, T. G. Sobolevskaya. International Journal of Economic Policy in Emerging Economies. - 2021. - С. 1-11.
9. Насыбулина, В. П. Финансовое поведение во время кризиса / В. П. Насыбулина, Л. В. Кухаренко, И. М. Кузнецова, А. В. Рябченко. Экономика устойчивого развития. - 2020. - № 2 (42). - С. 237-242.

10. Гербут, Е. А. Перспективы мироустройства и роль информационных технологий в будущем человечества (сценарий российской политической элиты) / В сборнике: Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика. Сборник научных статей VI Международного научного форума. В 2-х томах. - Москва, 2024. - С. 100-105.

11. Павловская, В. Ю. Тенденции развития правосознания и правовой культуры в современном российском обществе / В. Ю. Павловская, А. В. Дудченко. В сборнике: Цифровая трансформация социальных и экономических систем. Материалы международной научно-практической конференции. Отв. редактор И. А. Королькова. - Москва, 2023. - С. 851-856.

II. ПРИКЛАДНАЯ ИНФОРМАТИКА

Авсянникова Ксения Борисовна

студентка

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

научный руководитель: Кобяк Гелена Францевна

старший преподаватель

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

МАССИВЫ И МАТРИЦЫ. СХОДСТВА И ИХ ПРИМЕНЕНИЕ

Аннотация: в статье проводится сравнительный анализ понятий «массив» и «матрица», которые часто визуально отождествляются. Цель работы - выявить их сходства и различия с точек зрения математики и программирования, а также определить основные области их практического применения. Устанавливается, что матрица с точки зрения структур данных является частным случаем двумерного массива, однако как математический объект обладает уникальным набором операций и свойств.

Ключевые слова: массив, матрица, сходство, применение, программирование.

ARRAYS AND MATRICES. SIMILARITIES AND APPLICATION

Abstract: this article provides a comparative analysis of the concepts of «array» and «matrix», which are often visually identified. The goal of the work is to identify their similarities and differences from the perspectives of mathematics and programming, as well as to identify the main areas of their practical application. It is established that, from a data structure perspective, a matrix is a special case of a two-dimensional array; however, as a mathematical object, it has a unique set of operations and properties.

Keywords: array, matrix, similarities, application, programming.

Массивы и матрицы являются фундаментальными понятиями в информатике и математике. Их внешнее сходство, особенно при рассмотрении двумерных массивов, может ввести в заблуждение. Однако, несмотря на общность структуры, эти концепции имеют различную природу, семантику и области применения. Данная статья призвана провести чёткую границу между ними, углубив понимание их взаимосвязи и практической ценности.

Массив представляет собой формальное объединение нескольких однотипных объектов (чисел, символов, строк и т. п.) [3, с. 148]:

```
int [] array1 = {x, y, z}.
```

Одна из структур данных, которая позволяет проводить множество операций в программировании, а также упрощает работу с данными. Существует несколько видов массивов: одномерные, представляющие собой пронумерованные последовательные ячейки (всегда начинается от 0-ого элемента, а не как нам привычно с 1-ого, и заканчивается N-ым, где N – натуральное число), а также двумерные массивы, или по-другому массив в массиве и многомерные. Так же, для последующего понимания приведу в пример некоторые операции, которые можно совершать с массивами: сортировка элементов по каким-либо критериям, нахождение минимального и максимального значения, работа с индексами массива и так далее.

Матрицей называется прямоугольная таблица чисел, содержащая m строк одинаковой длины (или n столбцов одинаковой длины). Матрица записывается в следующем виде [2, с. 16]:

$$A = \begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} & \cdots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \cdots & a_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ a_{m1} & a_{m2} & \cdots & a_{mn} \end{pmatrix}.$$

Также, как и с массивами, приведём примеры различных видов матриц: квадратная матрица, где число строк равно числу столбцов, диагональной, где все элементы кроме главной диагонали равны нулю, единичная – это диагональная матрица, где элементы главной диагонали равны единице, нулевая, в которой все элементы равны нулю, векторная или матрица, которая содержит одну строку или столбец и так далее.

Так же существуют некоторые операции, характерные только для матриц. Например, транспонирование. Также для матриц не работает правило: «При перемещении мест слагаемых сумма не меняется». При изменении порядка множителей произведение всегда будет различным.

То, что мы рассмотрели, является взглядом на матрицы с математической точки зрения, но мы можем рассмотреть это и с точки зрения программирования. С этой точки зрения это упорядоченная таблица чисел.

Массивы массивов, содержащие два индекса ($N = 2$), называются двумерными. Если элементами таких массивов являются простые числа, то эти массивы часто называют матрицами. [4, с. 171] $A = (a_{ij})_{m \times n}$

$$A = \begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots \\ a_{m1} & a_{m2} & \dots & a_{mn} \end{pmatrix}.$$

Связь между элементами матрица A_{ij} ; $I = \overline{1, m}$; $J = \overline{1, n}$ и соответствующими компонентами двумерного массива $A_{ij} = A[I; J]$.

Так что мы можем понять, что массив и матрица являются одним и тем же при определённых условиях. Из этого мы можем сделать вывод, что матрица является частным случаем массива. То есть, следуя такой логике мы можем сделать ещё несколько выводов: и матрица, и массив являются последовательными ячейками памяти, имеющие определённый номер (индекс), с которыми можно совершать такие операции как: перебор и поиск по индексу. Несмотря на то, что только двумерный массив называют матрицей, я хотела бы отметить сходства одномерного массива и векторной матрицы. Единственное, чтобы их различало это индексация, так как в одномерном массиве нумерация шла бы от 0 до N, то индекс матрицы всё равно бы содержал номер строки и столбца (даже если строка или столбец там только один).

$$\mathbf{a}_j = \begin{pmatrix} a_{1j} \\ a_{2j} \\ \dots \\ a_{ij} \end{pmatrix} \quad \mathbf{b}_i = (a_{i1} \quad a_{i2} \quad \dots \quad a_{iJ})$$

Что на счёт применения? Массивы имеют определённые преимущества в программировании: упорядоченность и быстрый доступ по индексу, что

позволяет просто хранить однотипные данные. Самая частая задача массивов – обработка данных. Как пример - нахождение среднего арифметического тех чисел, которые хранятся в массиве. Так же массивы используются в работе с алгоритмами, что позволяет быстрая сортировка массива по какому-либо признаку, математические и научные вычисления, так же управление списками, в частности списками коллекций или списком задач. Но массивы имеют ряд недостатков, которые усложняют работу с ними: фиксированное количество элементов и сложность в добавлении новых элементов. Что усложняет работу с данным компонентом.

Использование элементов алгебры матриц является одним из основных методов решения многих экономических задач. Этот вопрос стал особенно актуальным при разработке и использовании баз данных: при работе с ними почти вся информация хранится и обрабатывается в маркетинговых фирмах [1, с. 51].

Так же матрицы используются в решении системы линейных уравнений (СЛАУ). Это является фундаментом в решении задач по математике, физике и инженерии. По этой методике систему линейных уравнений можно представить следующим образом - где каждый компонент является матрицей:

$$\begin{cases} a_{11}x_1 + a_{12}x_2 + \dots + a_{1n}x_n = b_1 \\ a_{21}x_1 + a_{22}x_2 + \dots + a_{2n}x_n = b_2 \\ \dots\dots\dots \\ a_{n1}x_1 + a_{n2}x_2 + \dots + a_{nn}x_n = b_n \end{cases}$$

$$Ax = b$$

$$A = \begin{pmatrix} a_{11} & a_{12} & \dots & a_{1(n-1)} & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \dots & a_{2(n-1)} & a_{2n} \\ \dots & \dots & \dots & \dots & \dots \\ a_{(n-1)1} & a_{(n-1)2} & \dots & a_{(n-1)(n-1)} & a_{(n-1)n} \\ a_{n1} & a_{n2} & \dots & a_{n(n-1)} & a_{nn} \end{pmatrix} \quad b = \begin{pmatrix} b_1 \\ b_2 \\ \dots \\ b_{n-1} \\ b_n \end{pmatrix} \quad x = \begin{pmatrix} x_1 \\ x_2 \\ \dots \\ x_{n-1} \\ x_n \end{pmatrix}$$

Проведённый анализ позволяет сделать вывод, что, несмотря на структурную схожесть, массивы и матрицы служат разным целям. Массив - это универсальный «контейнер» для данных в программировании, в то время как

матрица - это специализированный математический аппарат с уникальными операциями. Их взаимосвязь демонстрирует, как абстрактные математические концепции находят своё практическое воплощение в компьютерных науках, что является краеугольным камнем современных технологий. Понимание этих нюансов критически важно для эффективного применения как массивов в алгоритмах, так и матриц в научных и инженерных расчетах.

Список литературы:

1. Красс, М. С. Математика для экономистов / М. С. Красс, Б. П. Чупрынов. – К78. Математика для экономистов. - СПб. : Питер, 2008. - 464 с.
2. Письменский, Д. Т. Конспект лекций по высшей математике / Д. Т. Письменский. – 21-е изд. – М. : АЙРИС-пресс, 2025. – 608 с.
3. Меняев, М. Ф. Информатика и основы программирования: учеб. пособие по специальности «Менеджмент организации» / М. Ф. Меняев. – М. : Омега-Л, 2005. - 432 с.
4. Истомин, Е. П. Информатика и программирование: Учебник / Е. П. Истомин, С. Ю. Неклюдов, В. И. Романченко. – СПб : ООО «Андреевский издательский дом», из. 2-е, 2008. – 248 с.

Балакин Дмитрий Анатольевич

магистрант

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г.В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Оборин Матвей Сергеевич

доктор экономических наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

КОНЦЕПЦИЯ КОНСОЛИДИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА

Аннотация: в статье описана концепция консолидированной системы мониторинга для предприятия с примерной архитектурой и описаны основные подсистемы. Данная системы необходима для сбора, обработки и хранения данных, необходимых для обеспечения более эффективного функционирования мониторинга и анализа показателей в организации. Описание сопровождается декомпозицией системы на модули и анализом сложностей и риском внедрения в корпоративную среду.

Ключевые слова: система мониторинга, консолидация данных, анализ данных, визуализация данных, корпоративная среда, эффективное функционирование.

CONCEPT OF A CONSOLIDATED MONITORING SYSTEM

Abstract: the article outlines the concept of a consolidated monitoring system for an enterprise, providing an approximate architecture and detailing its main subsystems. This system is crucial for gathering, processing, and storing data necessary to enhance the efficiency of monitoring and analytical assessments within an organization. The description includes a breakdown of the system into modules and an analysis of the complexities and risks associated with its implementation in a corporate environment.

Keywords: monitoring system, data consolidation, data analysis, data visualization, corporate environment, efficient functionality.

Консолидированная система мониторинга - это система, которая объединяет и интегрирует данные и информацию о различных аспектах работы и функционирования системы или организации. Она позволяет централизованно отслеживать и контролировать различные параметры и метрики, связанные с производительностью, доступностью, безопасностью и другими аспектами системы.

В контексте бизнеса и управления организацией консолидированная система может представлять собой единое целое, объединяющее данные, процессы или ресурсы для достижения более эффективного и согласованного функционирования в различных видах экономической деятельности [6, 7, 8]. Для этого необходимо создание единой платформы или инструмента, объединяющего данные из различных источников, таких как финансовые отчеты, отчеты о продажах, данные о клиентах и другие, для целенаправленного анализа и оценки общей эффективности деятельности организации. Бизнес может иметь множество разных информационных систем и источников данных, необходимых для ведения хозяйственной деятельности.

Составим ряд требований к подобной системе [1, 3].

- Единый инструмент для консолидированного доступа к релевантным данным, обеспечивающий руководителю удобство и эффективность в процессе мониторинга и контроля работы компании.

- Для неспециалистов в области технологий предлагается использовать простой и удобный инструмент, который не требует особых технических навыков.

- Доступность с любого устройства, включая настольные ПК, ноутбуки, планшеты и смартфоны.

- Для обеспечения актуальности и прозрачности данных, инструмент должен предоставлять достоверную информацию, исключая возможность устаревших данных или приближенных отчётов.

- Кроме того, инструмент должен обеспечивать возможность отвечать на вопросы руководителя. Отчёты не являются целью самой по себе, а служат инструментом для понимания ситуации в компании и контроля её. Поэтому отчёт должен содержать основные показатели (KPI), позволяющие оценить общую ситуацию

Это обеспечивает возможность быстрого обнаружения отклонений от нормы и точного определения их местоположения, что позволяет руководителю принимать информированные решения и эффективно реагировать на проблемы, если они возникают.

Консолидированная система мониторинга обычно включает в себя сбор данных из различных источников, таких как серверы, сетевые устройства, приложения, базы данных и другие системы. Эти данные затем агрегируются и представляются в единой консоли или интерфейсе, где операторы могут просматривать и анализировать информацию.

Источниками информации для системы могут являться [2, 5].

- Серверы и сетевые устройства: мониторинг состояния серверов, сетевых коммутаторов, маршрутизаторов и других сетевых устройств.

- Приложения и сервисы: базы данных, веб-серверы, почтовые серверы и другие.

- Внутренние источники данных: системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM - системы), системы планирования ресурсов предприятия (ERP - системы), системы электронного документооборота, системы планирования потребности в материалах (MRP - системы), кадровые системы (HCM - системы),

- Внешние источники данных: системы мониторинга социальных сетей и другие, чтобы получить информацию о клиентах, продажах, репутации бренда и других аспектах бизнеса. Данные с торговых площадок, например с AVITO, OZON, WILDBERRIES.

- Сенсоры и IoT (интернет вещей): позволяют собирать данные в реальном времени о различных параметрах в цехах, таких как температура, влажность, освещение, движение, потребления ресурсов и другие.

Такая система может включать в себя цифровые технологии, методы анализа данных, бизнес-интеллект, а также инструменты для мониторинга ключевых показателей производительности (KPI) с целью обеспечения более глубокого и объективного понимания текущего состояния бизнеса и принятия обоснованных стратегических решений. А также позволяет организации интегрировать данные для бизнес-аналитики (BI) и различных других нужд, таких как хранение, анализ данных, машинное обучение (ML), и т. д.

Концепция системы может отличаться в зависимости от отрасли предприятия, вида и региона деятельности. Таким образом, система должна предоставлять пользователям возможность управления и внутренней отчетностью, и отчетностью для консолидации согласно законодательству и целям (Рисунок 1).

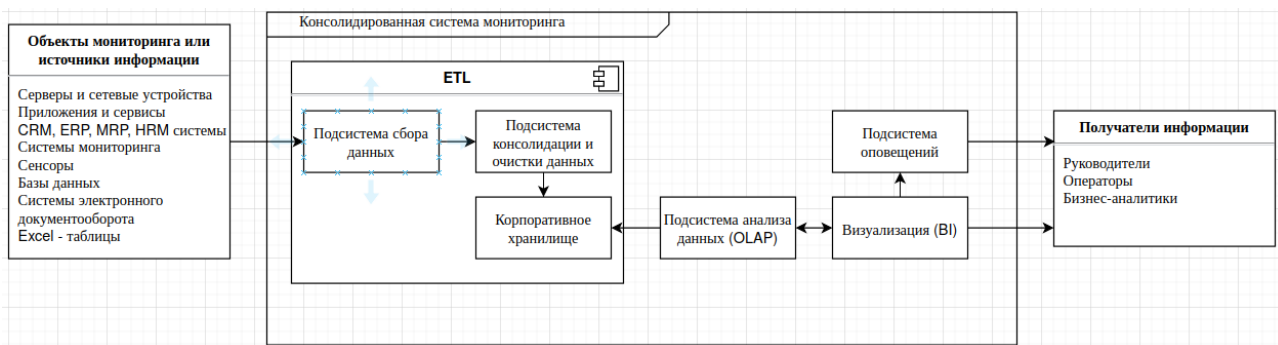


Рисунок 1 - Диаграмма компонентов информационной системы

Составлено на основе [4, 9]

1) Подсистема сбора данных – осуществляет опрос объектов мониторинга с определенной частотой выгрузки для получения значений исследуемых параметров этих объектов и извлечение данных из внешних источников. При сборе данных важно ничего не потерять и не получить дубликаты.

2) Подсистема консолидации и очистки данных - отвечает за подготовку данных к размещению в хранилище данных и трансформация их к виду более удобному для последующего анализа. При этом должны учитываться некоторые выдвигаемые аналитиком требования, в частности, к уровню качества данных.

3) Подсистема хранения (хранилище данных) – отвечает за накопление, хранение, архивацию данных. Включает компоненты для работы с базами данных (БД) или программные средства сжатия данных для уменьшения объема хранимой информации, специально разработанными и предназначенными для подготовки отчётов и бизнес-анализа с целью поддержки принятия решений в организации.

4) Подсистема анализа данных - включает компоненты, производящие исследования данных, накопленных системой, их статистический анализ, нахождение корреляционного отношения величин и обработку данных на основе больших массивов данных, структурированных по многомерному принципу.

5) Подсистема визуализации – отвечает за представление информации о работе системы и результатов проверок в виде, удобном для восприятия пользователем, причём независимо от его местонахождения и используемой

операционной системы. Визуализация может включать дашборды, графики, диаграммы и таблицы, которые позволяют операторам и администраторам легко воспринимать и анализировать данные.

б) Подсистема оповещения – этот модуль отвечает за уведомление лиц, ответственных за функционирование проверяемых объектов и самой системы мониторинга о нештатных ситуациях и других значимых изменениях состояний объектов.

За последние два десятилетия отмечается значительный прогресс в сфере технологий и доступности аналитических решений. Тем не менее, внедрение аналитических систем в корпоративную среду представляет собой сложный процесс, требующий серьёзного рассмотрения. Это обусловлено рядом фундаментальных причин.

Первоначальная сложность связана с тем, что разнообразные системы предоставляются различными поставщиками и функционируют независимо от бизнес-приложений, которые предполагается анализировать. При внедрении новых программных продуктов к уже действующим информационным системам создаются дополнительные информационные контуры, требующие приобретения, настройки и последующей поддержки. Это повышает сложность их взаимодействия и функционирования, зачастую обуславливая создание специальных подразделений или заключение долгосрочных контрактов с системными интеграторами для внедрения аналитической системы.

Кроме того, внедрение подобных систем сопряжено с высокими затратами как в финансовом, так и во временном аспектах, требует наличия высококвалифицированных специалистов для обеспечения её функционирования после внедрения. Высокие затраты и сложность архитектуры системы также увеличивают риски, включая потенциальные задержки в запуске системы и проблемы с контролем за данными, особенно важными для корпорации.

Список литературы:

1. Червенчук, И. В. Моделирование объектно ориентированных систем с помощью UML / И. В. Червенчук, А. С. Грицай. – Омск : ОмГТУ, 2019. - 108 с.
2. Баева, В. Р. ETL: Актуальность и применение. Преимущества и недостатки ETL инструментов / В. Р. Баева, А. Ю. Дроздов // Вестник науки. - 2015. - Т. 4. - № 5. - С. 446-449.
3. Карпова, Н. А. Возможности автоматизированных систем консолидации информации для анализа финансовой устойчивости группы компаний / Наукоеведение. – 2015. - Т. 7. - № 3.
4. Кузьмина, Ю. В. Краткое описание процесса ETL / Ю. В. Кузьмина, О. В. Кубанских. Учёные записки Брянского государственного университета. - 2017. - № 4. - С. 33-36.
5. Носкова, А. И. Обзор автоматизированных систем мониторинга / А. И. Носкова, М. В. Токранова. Интеллектуальные технологии на транспорте. - 2017. - Т. 323. - № 1. - С. 42-47.
6. Оборин, М. С. Цифровые технологии развития экскурсионного обслуживания в сфере религиозного туризма / Современные проблемы сервиса и туризма. - Т. 13. - № 3, 2019. - С. 31-37.
7. Оборин, М. С. Цифровые технологии контроля качества транспортных услуг / Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. - 2020. - № 2 (51). - С. 169-174.
8. Оборин, М. С. Цифровые технологии как фактор обеспечения конкурентоспособности предприятий агропромышленного комплекса / Вестник НГИЭИ. - 2023. - № 9 (148). - С. 73-83.
9. Силич, В. А. Принципы разработки системы мониторинга и адаптивного управления разработкой «интеллектуального» месторождения на основе постоянно действующей геолого-технологической модели / В. А. Силич, В. П. Комагоров, А. О. Савельев. Известия Томского политехнического университета. - 2013. - Т. 323. - № 5. - С. 94-100.

Будник Кирилл Дмитриевич
студент

*Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск*

Блищ Александр Сергеевич
студент

*Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск*

научный руководитель: Кобяк Гелена Францевна
старший преподаватель

*Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск*

ПРИМЕНЕНИЕ ВЕРОЯТНОСТНО-СТАТИСТИЧЕСКИХ МОДЕЛЕЙ В АНАЛИЗЕ И ПРОГНОЗИРОВАНИИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ПОВЕДЕНИЯ НА ЦИФРОВЫХ РЫНКАХ

Аннотация: в работе исследуются возможности применения вероятностно-статистических подходов для анализа и прогнозирования поведения потребителей на цифровых рынках. Показано, что использование подобных моделей способствует выявлению устойчивых поведенческих закономерностей и количественной оценке вероятностей последующих действий пользователей. Особое внимание уделено простым и интерпретируемым статистическим методам, обеспечивающим достоверность анализа даже при ограниченных объёмах выборки. Представленные результаты демонстрируют значимость внедрения аналитических инструментов для повышения эффективности функционирования цифровых платформ и оптимизации процессов принятия управленческих решений.

Ключевые слова: потребительское поведение, цифровой рынок, статистические модели, прогнозирование, анализ данных.

APPLICATION OF PROBABILITY-STATISTICAL MODELS IN THE ANALYSIS AND FORECASTING OF CONSUMER BEHAVIOUR IN DIGITAL MARKETS

Abstract: this paper explores the possibilities of applying probabilistic-statistical approaches to analyse and predict consumer behaviour in digital markets. It shows that the use of such models helps to identify stable behavioural patterns and quantitatively assess the probabilities of subsequent user actions. Particular attention is paid to simple and interpretable statistical methods that ensure the reliability of the analysis even with limited sample sizes. The results presented demonstrate the importance of implementing analytical tools to improve the efficiency of digital platforms and optimise management decision-making processes.

Keywords: consumer behaviour, digital market, statistical models, forecasting, data analysis.

В условиях активного развития цифровой среды компании всё чаще используют аналитические методы для понимания того, как ведут себя пользователи на онлайн-платформах. Любые действия - от просмотра товара до оформления заказа - оставляют цифровой след, который можно анализировать. Однако поведение людей нельзя точно предсказать, поскольку оно зависит от множества случайных факторов. Поэтому особое значение приобретают вероятностно-статистические модели, позволяющие описывать действия пользователей через вероятности и распределения.

Цифровые рынки характеризуются большим количеством данных, но при этом эти данные часто неполные, шумные и неоднородные. Вероятностный подход удобен тем, что он не требует абсолютной точности: он оценивает шансы появления того или иного события. Например, можно не утверждать, что человек обязательно купит товар, а определить, насколько велика вероятность этого. Такой формат подходит для принятия маркетинговых решений, например, при настройке рекламы или персональных предложений. Одним из самых распространённых методов является логистическая регрессия. Она используется для прогнозирования бинарных событий: кликнет ли пользователь на объявление, оформит ли покупку, вернётся ли на сайт. Модель показывает влияние факторов, таких как цена или наличие скидки, на вероятность нужного результата. Простота интерпретации делает этот инструмент базовым для многих аналитиков. Более продвинутый подход - байесовские модели [1]. Их характерная особенность заключается в том, что они учитывают предыдущие знания и обновляют оценки по мере поступления новых данных [2]. Например, если человек ранее проявлял интерес к определённому типу товаров, байесовская модель будет принимать это во внимание при анализе его дальнейших действий. Такие методы особенно полезны в ситуациях, когда информации мало или она приходит постепенно. Для анализа последовательного поведения часто применяют скрытые

марковские модели [3]. Они помогают выявить этапы, через которые проходит пользователь во время взаимодействия с платформой. Эти этапы могут отражать разные мотивы: первичное знакомство, изучение характеристик, сравнение вариантов или готовность к покупке. Модель восстанавливает скрытую логику на основе кликов и переходов, что помогает глубже понять структуру пользовательского пути. Отдельного внимания заслуживают методы матричной факторизации, лежащие в основе рекомендательных систем. Такие модели ищут скрытые связи между пользователями и товарами, даже если прямых данных мало. Благодаря этому онлайн-сервисы могут подбирать фильмы, музыку или товары, которые потенциально заинтересуют человека. Этот подход позволяет работать с очень большими объёмами данных и формировать индивидуальные рекомендации. Для задач удержания аудитории используют методы выживаемостного анализа. Они позволяют оценить, как долго пользователь будет активным, и в какой момент он может перестать пользоваться сервисом [4]. Эти модели учитывают, что разные пользователи ведут себя по-разному и что точный момент ухода может быть неизвестен. Такой подход особенно востребован в сервисах с подписками и мобильных приложениях.

На основе описанных методов компании решают широкий круг практических задач. Они прогнозируют вероятность покупки, определяют наиболее подходящие рекомендации, анализируют мотивы поведения, оценивают эффективность рекламных кампаний и заранее выявляют пользователей, которые могут уйти [5]. Вероятностные модели позволяют принимать более обоснованные решения, оптимизировать бизнес-процессы и улучшать взаимодействие с аудиторией. Хотя такие модели обладают значительными преимуществами, у них есть и ограничения. Они требуют качественной подготовки данных и зачастую довольно сложны в настройке. Некоторые методы трудно объяснить без специальной подготовки, что осложняет их использование в реальной работе. Тем не менее, при правильном

подходе они позволяют выявлять закономерности, которые остаются незаметными при поверхностном анализе.

Таким образом, вероятностно-статистические методы становятся ключевыми инструментами в исследовании цифрового поведения пользователей. Они позволяют учитывать неопределённость, многозначность и динамичность цифровой среды, что делает их особенно важными в современном мире данных.

Список литературы:

1. Anchenko, A. K. Hierarchical dynamic modelling for individualized Bayesian forecasting / A. K. Anchenko, D. D. Deng, J. Li, A. J. Cron, M. West // *Journal of the Royal Statistical Society Series C : Applied Statistics*. – 2023. - № 72(1). – Pp. 144–164. - DOI:10.1093/jrsssc/qlad002 [Электронный ресурс]. - URL: <https://doi.org/10.1093/jrsssc/qlad002Scholars@Duke+1> (дата обращения: 25.10.2025).
2. Yanchenko, A. K. Hierarchical Dynamic Modeling for Individualized Bayesian Forecasting / A. K. Yanchenko, D. D. Deng, J. Li, A. J. Cron, M. West. – 2021 [Электронный ресурс]. - URL: <https://arxiv.org/abs/2101.03408> arXiv (дата обращения: 25.10.2025).
3. Netzer, O. A. Hidden Markov Model of Customer Relationship Dynamics / O. Netzer, J. M. Lattin, V. Srinivasan // *Marketing Science*. – 2008. - № 27(2). – Pp. 185–204. - DOI:10.1287/mksc.1070.0318 [Электронный ресурс]. - URL: <https://gsb.stanford.edu/faculty-research/working-papers/hidden-markov-model-customer-relationship-dynamics> (дата обращения: 25.10.2025).
4. Modeling Customer Lifetimes with Hierarchical Bayesian Models / Wharton Marketing Department. - Philadelphia: University of Pennsylvania, б.г. – 28 p. URL: <https://marketing.wharton.upenn.edu/wpcontent/uploads/2016/10/comprisk1.pdf> (дата обращения: 05.11.2025).
5. Atay, M. T. Analysis of customer churn prediction using logistic regression, k-nearest neighbors, decision tree and random forest algorithms // M. T. Atay, M. Turanli. *Advances and Applications in Statistics*. - 2024. - Vol. 72, № 1. - Pp. 8–25. - DOI: 10.17654/0972361725008.

Гололобов Владимир Евгеньевич

студент

Санкт-Петербургского государственного технологического института,

г. Санкт-Петербург

Мельников Иван Дмитриевич

студент

Санкт-Петербургского государственного технологического института,

г. Санкт-Петербург

научный руководитель: Ананченко Игорь Викторович

кандидат технических наук, доцент

Санкт-Петербургского государственного технологического института,

Национального исследовательского университета ИТМО,

Балтийского государственного технического университета

им. Д. Ф. Устинова,

г. Санкт-Петербург

ПРОГРАММНЫЙ КОМПЛЕКС ДЛЯ АВТОМАТИЗИРОВАННОГО РАСЧЁТА АППАРАТОВ С МЕШАЛКАМИ

Аннотация: разработан программный модуль для автоматизированного расчёта аппаратов с мешалками. Приложение, разработанное на языке Python, реализует комплекс вычислений в соответствии с требованиями ГОСТ Р 52857.1–2007. Программа позволяет исключить ошибки ручных вычислений и существенно сократить время проектирования.

Ключевые слова: прочностной расчёт, автоматизация расчёта, Python.

SOFTWARE COMPLEX FOR AUTOMATING STRENGTH CALCULATION OF AGITATED VESSELS

Abstract: a software module for automating the strength analysis calculations of agitated vessels has been developed. The application, developed in Python, performs a set of computations in accordance with the requirements of GOST R 52857.1-2007. The program makes it possible to eliminate manual calculation errors and significantly reduces design time.

Keywords: strength calculation, calculation automation, Python.

Введение. Аппараты с мешалками являются важным элементом в химической промышленности для проведения гидромеханических и массообменных процессов. Особенности эксплуатации обуславливаются работой с взрывоопасными, пожароопасными, агрессивными и токсичными

средами при повышенных температурах, избыточном давлении или вакууме и предъявляют высокие требования к надежности и безопасности конструкций.

Целью работы является разработка программного интерфейса на языке Python с использованием библиотеки Tkinter, предназначенного для автоматизированного расчёта аппаратов с мешалками.

Актуальность работы определяется сложностью вычислений на этапе проектирования. Традиционные методы требуют выполнения большого объема прочностных, гидродинамических и эксплуатационных расчётов, что является трудоёмким процессом, подверженный риску, человеческим ошибкам, которые могут привести к серьезным последствиям при работе в агрессивных и опасных средах.

Описание методики расчёта. На основании ГОСТ Р 52857.1–2007 допускаемые напряжения материала корпуса для рабочих и нормальных условий определяются по формулам:

$$[\sigma] = \eta_1 \cdot \eta_2 \cdot \sigma^* \quad (1)$$

$$[\sigma]_{20} = \eta_1 \cdot \eta_2 \cdot \sigma_{20}^* \quad (2)$$

где σ^* , σ_{20}^* – нормальное допускаемое соответственно при расчётной температуре и при $t_p = 20^\circ\text{C}$ для выбранного материала, МПа; η_1 – поправочный коэффициент, учитывающий вид заготовки рассчитываемого элемента; η_2 – поправочный коэффициент, учитывающий степень опасности среды при расчете элементов корпуса под давлением.

Расчётная толщина стенки цилиндрической обечайки из условия прочности $s_{цп1}$ (м) рассчитывается [1]:

$$s_{цп1} = \frac{p_{р.в.} \cdot D}{2 \cdot \varphi[\sigma] - p_{р.в.}} \quad (3)$$

где $p_{р.в.}$ – расчётное внутреннее давление, МПа; D – внутренний диаметр обечайки, м; $[\sigma]$ – допускаемое напряжение, МПа; φ – коэффициент прочности сварного шва.

Расчётная толщина стенки цилиндрической обечайки из условия устойчивости $s_{цр2}$ определяется из соотношения:

$$s_{цр2} = D \left(\frac{p_{р.н.} \cdot n_y \cdot l_{ц}}{2.08 \cdot E \cdot D} \right)^{0,4} \quad (3)$$

где D – внутренний диаметр обечайки, м; $p_{р.н.}$ – расчётное наружное давление, МПа; $n_y = 2,4$ – коэффициент запаса устойчивости; $l_{ц}$ – расчётная длина цилиндрической обечайки, м; E – модуль продольной упругости материала оболочки при расчетной температуре, МПа (при температуре 200°C для стали 15X5M $E=2,04 \cdot 10^5$ МПа).

При работе вал мешалки в месте её закрепления испытывает, главным образом, кручение. Расчётный максимальный крутящий момент с учётом пусковых нагрузок определяется по формулам [1]:

$$T_{кр max} = K_d \frac{N_m}{\omega} \quad (4)$$

$$\omega = \frac{\pi \cdot n}{30} \quad (5)$$

где K_d – коэффициент динамичности нагрузки; N_m – мощность, потребляемая мешалкой на перемешивание, Вт; ω – угловая скорость вала мешалки, рад/с; n – частота вращения вала мешалки, об/мин.

Проверочный расчёт вала заключается в проверке условия прочности на кручение:

$$\tau_{кр} = \frac{T_{кр max}}{W_p} \leq [\tau]_{кр} \quad (6)$$

где $\tau_{кр}$ – максимальное напряжение в сечении вала, Па.

Результаты работы и их обсуждение. Программный модуль разработан на языке Python 3.8 с применением библиотеки Tkinter [2]. Интерфейс приложения представлен на рисунке 1. Главное окно программы организовано в виде системы вкладок, содержащих зоны ввода исходных данных и отображения результатов расчета. Интерфейс позволяет вводить основные параметры

аппарата с мешалкой, включая геометрические характеристики корпуса, технологические режимы работы и свойства рабочей среды. Панель управления обеспечивает запуск расчетного алгоритма, основанного на системе уравнений прочности, устойчивости элементов аппарата. Приложение обеспечивает контроль выполнения нормативных требований и представляет результаты работы в понятной форме.

The screenshot displays the MixerCAD application window, titled "MixerCAD - Расчет аппарата с мешалкой". The interface is divided into two main panes: "Исходные данные" (Input Data) on the left and "Результаты расчета" (Calculation Results) on the right.

Исходные данные (Input Data):

- Параметры корпуса (Body Parameters):**
 - Внутренний диаметр D , мм: 1600
 - Номинальный объем V , м³: 4.0
 - Уровень жидкости H_c , м: 2.0
- Параметры мешалки (Mixer Parameters):**
 - Диаметр мешалки d_m , мм: 500
 - Частота вращения n , об/мин: 400
 - Мощность N_m , кВт: 2.0
- Технологические параметры (Technological Parameters):**
 - Избыточное давление p_i , МПа: 0.40
 - Остаточное давление p_o , МПа: 0.020
 - Температура среды t_c , °C: 200
- Параметры среды (Medium Parameters):**
 - Плотность ρ_c , кг/м³: 840
 - Срок службы T_a , лет: 10
- Выбор материалов (Material Selection):**
 - Материал корпуса: 15X5M
 - Материал вала: 15X5M

A "Выполнить расчет" (Perform Calculation) button is located at the bottom of the input data pane.

Результаты расчета (Calculation Results):

The results pane displays the following data:

- РЕЗУЛЬТАТЫ РАСЧЕТА АППАРАТА С МЕШАЛКОЙ**
- Допускаемые напряжения корпуса: 120.6 МПа
- Допускаемые напряжения вала: 134.0 МПа
- Гидростатическое давление: 0.0165 МПа
- Влияние гидростатики: 4.1%
- Расчетное внутреннее давление: 0.400 МПа
- Расчетное наружное давление: 0.080 МПа
- Толщина обечайки (прочность): 2.95 мм
- Толщина крышки (прочность): 2.95 мм
- Крутящий момент: 62.1 Н·м
- Напряжение кручения: 1.15 МПа
- Допускаемое напряжение кручения: 67.0 МПа
- Прочность вала: Выполняется
- Критическая скорость: 0.0 рад/с
- Отношение $\omega/\omega_{кр}$: 1767.15
- Интенсивность отказов: 2.30×10^{-4} 1/час
- Средняя наработка на отказ: 4348 часов
- Период эксплуатации: 2221 часов

The results pane concludes with the text: "Расчет выполнен в системе MixerCAD".

Рисунок 1 – Визуальное приложение по расчёту аппарата с мешалкой

Дальнейшее развитие программного продукта предполагает реализацию дополнительных модулей, расширяющих его функциональные возможности. Перспективным направлением является разработка интерфейса для экспорта основных расчетных параметров в форматы, поддерживаемые современными

САПР-системами, что позволит сократить процесс создания конструкторской документации.

Выводы. Разработано приложение на языке Python для автоматизации комплексного прочностного анализа аппаратов с мешалками. Программный модуль демонстрирует возможность существенного сокращения времени проектирования и минимизации ошибок на этапе вычислений. Реализованный алгоритм обеспечивает достоверность результатов и их соответствие требованиям промышленной безопасности. Внедрение приложения позволит повысить надежность химического оборудования с использованием минимального количества трудозатрат.

Список литературы:

1. Луцко, А. Н. Прикладная механика: Пособие по проектированию / А. Н. Луцко, М. Д. Телепнёв, В. М. Барановский [и др.]; СПбГТИ(ТУ). - 3-е изд., перераб. и доп. - СПб. : Изд-во СПбГУ экономики и финансов, 2005. - 213 с.: ил. - Библиогр. - С. 92-93. - ISBN 5-7310-1940-1.

2. Фёдоров, Д. Ю. Программирование на языке высокого уровня Python: Учебное пособие / Д. Ю. Фёдоров. - 2-е изд., пер. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 161 с. – (Бакалавр. Прикладной курс). – ISBN 978-5-534-10971-9. – EDN WGENGH.

Горбенко Роман Георгиевич

студент

Ташкентского филиала РЭУ им Г. В. Плеханова,

Республика Узбекистан, г. Ташкент

научный руководитель: Ким Дмитрий Игнатьевич

старший преподаватель

Ташкентского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Узбекистан, г. Ташкент

РОЛЬ DATA SCIENCE В РАЗВИТИИ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ УЗБЕКИСТАНА

Аннотация: в статье рассматривается роль технологий Data Science в развитии цифровой экономики Узбекистана. Показаны направления их применения в бизнесе, финансовой сфере и государственном управлении. Приведён анализ текущих тенденций внедрения аналитических инструментов и искусственного интеллекта в контексте реализации стратегии «Цифровой

Узбекистан - 2030». Сделаны выводы о перспективах развития данного направления.

Ключевые слова: Data Science, цифровая экономика, Узбекистан, анализ данных, искусственный интеллект.

THE ROLE OF DATA SCIENCE IN THE DEVELOPMENT OF THE DIGITAL ECONOMY OF UZBEKISTAN

Abstract: the article examines the role of Data Science technologies in the development of Uzbekistan's digital economy. It highlights their applications in business, finance, and public administration. The analysis focuses on current trends in the implementation of data analytics and artificial intelligence within the framework of the «Digital Uzbekistan – 2030» strategy.

Keywords: Data Science, digital economy, Uzbekistan, data analytics, artificial intelligence.

Введение. Развитие цифровой экономики в Узбекистане тесно связано с внедрением технологий анализа данных и искусственного интеллекта. Data Science становится ключевым инструментом в повышении эффективности бизнес-процессов, управлении государственными услугами и формировании инновационной экосистемы. В рамках стратегии «Цифровой Узбекистан - 2030» правительство активно инвестирует в цифровизацию, что создаёт спрос на специалистов в области анализа данных и машинного обучения.

1. Применение Data Science в бизнесе.

Современные компании Узбекистана активно внедряют методы анализа данных для оптимизации процессов маркетинга, прогнозирования продаж и управления клиентскими данными. Банковский сектор является одним из лидеров внедрения Data Science – машинное обучение используется для оценки кредитных рисков, предотвращения мошенничества и персонализации банковских предложений. Компании розничной торговли применяют Big Data для анализа покупательского поведения и разработки стратегий ценообразования. В результате внедрение аналитических инструментов позволяет бизнесу повышать конкурентоспособность и качество обслуживания клиентов.

2. Экономический эффект от внедрения Data Science.

Внедрение технологий Data Science оказывает комплексное влияние на экономическое развитие Узбекистана, повышая эффективность бизнес-процессов, качество государственных услуг и уровень конкурентоспособности национальной экономики. Основной эффект проявляется в повышении производительности труда, снижении издержек, росте инновационной активности и повышении прозрачности экономических процессов.

Data Science способствует повышению эффективности финансового сектора. Банки и страховые компании активно внедряют алгоритмы анализа данных для оценки кредитных рисков, прогнозирования дефолтов и выявления мошеннических операций. Это приводит к снижению потерь, повышению доверия клиентов и увеличению прибыльности организаций. Кроме того, аналитические модели позволяют создавать персонализированные продукты и услуги, улучшая взаимодействие с клиентами и повышая их лояльность.

Существенный экономический эффект достигается в сфере государственного управления. Применение Data Science в государственных структурах способствует повышению прозрачности и эффективности распределения бюджетных средств. Например, анализ данных о налоговых поступлениях и расходах позволяет выявлять неэффективные направления финансирования и оптимизировать использование ресурсов. Внедрение аналитических платформ в сфере «умных городов» (Smart City) обеспечивает улучшение транспортной логистики, сокращение энергопотребления и повышение уровня безопасности. Всё это снижает затраты государства и улучшает качество жизни населения.

Таким образом, экономический эффект от внедрения Data Science имеет мультипликативный характер: он способствует росту производительности, улучшению бизнес-климата и развитию человеческого капитала. В долгосрочной перспективе это позволит Узбекистану укрепить позиции на мировом рынке цифровых технологий и перейти к модели экономики знаний, где данные становятся ключевым ресурсом развития.

3. Роль Data Science в финансовом секторе.

Финансовая отрасль Узбекистана активно цифровизируется, внедряя алгоритмы машинного обучения и прогнозной аналитики. Национальные банки используют модели Data Science для оценки кредитоспособности заёмщиков, анализа рыночных рисков и управления инвестиционными портфелями. Благодаря большим данным формируется более точная и прозрачная система принятия решений. Развитие финтех-экосистемы способствует появлению стартапов, использующих искусственный интеллект для создания инновационных продуктов – от мобильных платёжных систем до платформ микрокредитования.

4. Применение Data Science в государственном управлении.

Data Science играет значительную роль в повышении эффективности государственного управления. Министерства и агентства Узбекистана внедряют системы аналитики для мониторинга экономических показателей, прогнозирования налоговых поступлений и оптимизации бюджетных расходов. Использование данных о транспорте, здравоохранении и образовании позволяет выявлять проблемные зоны и принимать решения, основанные на фактах. Примеры включают внедрение интеллектуальных платформ в сфере «умных городов», которые анализируют транспортные потоки и потребление энергии для повышения устойчивости городской инфраструктуры.

5. Проблемы и ограничения внедрения Data Science в Узбекистане.

Несмотря на значительный потенциал и стратегическое значение Data Science для цифровой экономики, процесс её внедрения в Узбекистане сталкивается с рядом структурных, кадровых, технологических и институциональных проблем. Эти ограничения сдерживают эффективность цифровой трансформации и требуют системного подхода к их решению со стороны государства, бизнеса и образовательных учреждений.

Заключение. Data Science становится неотъемлемой частью цифровой трансформации Узбекистана. Её применение способствует развитию экономики, повышению эффективности бизнеса и государственного

управления. В перспективе развитие образовательных программ и создание национальных центров данных позволят укрепить позиции страны в сфере цифровых технологий и инноваций.

Список литературы:

1. Ким, Д. И. Облачные технологии в таможенном управлении / Д. И. Ким, Д. Д. Размухаммедов, С. И. Машарипов // Церевитиновские чтения – 2025 : Материалы XI Международной научно-практической конференции, Москва, 28 марта 2025 года. - Москва : Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова, 2025. – С. 94-97. – EDN VWNRXS.

2. Ким, Д. И. Инновационные технологии в области цифрового маркетинга и аналитики / Д. И. Ким, А. А. Туремуратова, Г. В. Уринбоева // Исследование развития экосистем в цифровой экономике : сборник научных статей, Курск, 27 марта 2024 года. – Курск : ЗАО «Университетская книга», 2024. – С. 183-187. – EDN IFTAPD.

3. Ким, Д. И. Роль цифровизации в улучшении социальной и образовательной сфер Узбекистана / Д. И. Ким // Стратегия развития Нового Узбекистана в обеспечении качественного образования и заботы о человеке : Сборник научных трудов, Ташкент, 01 декабря 2023 года. – Курск : ЗАО «Университетская книга», 2023. – С. 43-45. – EDN EATNFS.

4. Ким, Д. И. Обзор стандартов информационной безопасности персональных данных в Республике Узбекистан / Д. И. Ким, Л. М. Ашурзода, Д. Д. Размухаммедов // Университет предпринимательского типа в контексте устойчивого развития : Сборник материалов IV Межфилиальной международной научной конференции Брянского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова, Брянск, 29 октября 2024 года. – Москва : ООО «Русайнс», 2024. - С. 126-130. - EDN OUJNDL.

Гусева Регина Евгеньевна

студент

Казанского государственного энергетического университета,

г. Казань

научный руководитель: Гильфанов Камиль Хабибович

доктор технических наук, профессор

Казанского государственного энергетического университета,

г. Казань

РАЗРАБОТКА АЛГОРИТМОВ ОБРАБОТКИ СИГНАЛОВ ИНЕРЦИАЛЬНЫХ ДАТЧИКОВ ДЛЯ ОЦЕНКИ МОТОРНЫХ СИМПТОМОВ

Аннотация: целью настоящей работы является разработка и валидация

алгоритмов автоматизированной оценки моторных симптомов на основе данных инерциальных датчиков.

Ключевые слова: инерциальные датчики, акселерометр, гироскоп, моторные симптомы, тремор, болезнь Паркинсона, обработка сигналов, машинное обучение, носимые устройства.

DEVELOPMENT OF ALGORITHMS FOR PROCESSING INERTIAL SENSOR SIGNALS FOR ASSESSING MOTOR SYMPTOMS

Abstract: the aim of this work is to develop and validate algorithms for automated assessment of motor symptoms based on inertial sensor data.

Keywords: inertial sensors, accelerometer, gyroscope, motor symptoms, tremor, Parkinson's disease, signal processing, machine learning, wearable devices.

Распространённость хронических неврологических заболеваний, таких как болезнь Паркинсона, эссенциальный тремор, дистония и рассеянный склероз, представляет собой одну из ключевых проблем современного здравоохранения. Десятки миллионов людей во всём мире живут с этими состояниями, основным клиническим проявлением которых являются моторные симптомы: тремор, замедленность движений, скованность и постуральная неустойчивость.

Несмотря на то, что «золотым стандартом» оценки моторных симптомов остаются стандартизированные шкалы, такие как Unified Parkinson's Disease Rating Scale (UPDRS), они обладают рядом фундаментальных ограничений – субъективность и качественный характер оценки, зависящий от опыта врача и приводящий к межиндивидуальной вариабельности, влияние «эффекта белого халата», искажающее реальную картину заболевания, дискретный и «слепой» характер наблюдений, не позволяющий отслеживать флуктуации симптомов в промежутках между визитами, а также невозможность оценки проявлений болезни в естественной для пациента среде, что затрудняет точную титрацию терапии и оценку влияния симптомов на повседневную жизнь.

В настоящее время в исследованиях по оценке моторных симптомов можно выделить три основных технологических подхода. Системы на основе компьютерного стереозрения и высокоскоростных камер, несмотря на высокую

точность, остаются дорогостоящими и привязанными к лабораторным условиям, что исключает их использование для амбулаторного мониторинга. Электромиография (ЭМГ), обеспечивая прямую регистрацию мышечной активности, является инвазивной, чувствительной к артефактам и не отражает кинематику движения в полном объёме. В этом контексте системы на основе инерциальных датчиков демонстрируют значительные преимущества благодаря своей портативности, низкой стоимости и пригодности для длительного мониторинга в условиях свободной жизнедеятельности. Однако, несмотря на прогресс в этой области, многие существующие алгоритмы обработки данных обладают существенными недостатками, такими как низкая помехоустойчивость к артефактам движения, возникающим при повседневной активности, и ограниченная способность к точной дифференциации различных типов тремора [1, 2].

Основной целью данной работы является создание надёжного алгоритма обработки сигналов, который обеспечивает высокоточное обнаружение, распознавание различных типов и количественное измерение степени проявления моторных симптомов, используя данные, получаемые от акселерометра и гироскопа.

Для проведения исследования планируется использовать инерционные измерительные модули, оснащенные трёхосевыми акселерометрами и гироскопами с частотой дискретизации 100 Гц. Сбор данных будет осуществляться при закреплении датчиков на запястьях доминирующей руки испытуемых с помощью эластичных фиксаторов. Протокол эксперимента будет включать выполнение стандартных неврологических тестов: 3-минутную регистрацию тремора покоя, удержание постуральной позы и кинетические задания. К исследованию планируется привлечь участие 45 пациентов с установленным диагнозом болезни Паркинсона и 30 здоровых добровольцев контрольной группы. Все участники готовы подписать информированное согласие.

Первичная обработка сигналов включает устранение низкочастотного

дрейфа и высокочастотного шума с применением полосового фильтра Баттерворта 4-го порядка с граничными частотами 0,5-15 Гц. Для последующего анализа осуществляется сегментация отфильтрованных сигналов на перекрывающиеся временные окна длительностью 2 с. с шагом 0,5 с., что обеспечивает баланс между временным разрешением и стабильностью вычисляемых признаков.

Из каждого сегмента сигнала извлекается комплекс временных и частотных признаков. Временной анализ включает вычисление дисперсии, стандартного отклонения и энергии сигнала. В частотной области методом быстрого преобразования Фурье определяется доминирующая частота и рассчитывается спектральная мощность в характерных для тремора. Дополнительно анализируются признаки на основе гироскопических данных: среднеквадратичное значение угловой скорости и амплитуда угловых колебаний.

Для классификации типа моторных нарушений будет применён метод опорных векторов с радиально-базисной ядерной функцией. Различение тремора покоя и постурального тремора осуществляется на основе анализа динамики угловой скорости и акселерометрии в процессе смены фаз двигательной активности. Количественная оценка амплитуды тремора производится путем калибровки усредненной мощности сигнала в целевой частотной полосе относительно эталонных измерений, выполненных с использованием клинической шкалы UPDRS.

Для визуальной оценки эффективности предложенных методов обработки будут построены сравнительные графики исходного и отфильтрованного сигналов, на которых четко прослеживается устранение низкочастотных артефактов и высокочастотного шума при сохранении информативных компонентов тремора. Спектрограммы, полученные методом коротко-временного преобразования Фурье, наглядно продемонстрируют динамику частотных характеристик моторных симптомов.

Ограничениями данного исследования являются относительно небольшой

размер и однородность клинической выборки и условия сбора данных в контролируемой лабораторной среде, так как могут не полностью воспроизводить характеристики двигательной активности в повседневной жизни. Существенное влияние на точность измерений оказывают артефакты движения, связанные с непроизвольной двигательной активностью и добровольными движениями, которые не всегда могут быть полностью устранены в процессе предварительной обработки сигналов.

Перспективные направления будущих исследований включают разработку методов интеграции данных с распределённой сети инерциальных датчиков, размещённых на различных сегментах тела, что позволит получить более полную картину двигательных нарушений. Многообещающим направлением является применение архитектур глубокого обучения для автоматического выделения информативных признаков из сырых данных инерциальных датчиков, что может повысить точность классификации сложных моторных симптомов. Наиболее важной задачей представляется организация долгосрочного амбулаторного мониторинга, который позволит исследовать динамику симптомов в естественных условиях жизнедеятельности пациентов и установить объективные корреляты клинических флуктуаций [3, 4].

Список литературы:

1. Lipsmeier, F. et al. Evaluation of smartphone-based testing to generate exploratory outcome measures in a phase 1 Parkinson's disease clinical trial / Journal of Translational Medicine. - 2018. - Vol. 16. – P. 1-17 [Электронный ресурс]. - URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/> (дата обращения: 15.11.2025).
2. Memedi, J. Automatic and objective assessment of alternating tapping performance in Parkinson's disease / J. Memedi, T. Khan, P. Grenholm, D. Nyholm, J. Westin. IEEE Sensors Journal. - 2019. - Vol. 19, № 15. - P. 6393-6401. [Электронный ресурс]. - URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/> (дата обращения: 25.10.2025).
3. Гильфанов, К. Х. Энергосберегающая система отопления объектов электроэнергетики / К. Х. Гильфанов, Р. Н. Гайнуллин, Т. Нгуен. Вестник Казанского государственного энергетического университета. – 2020. – Т. 12. – № 1 (45). – С. 56-53.
4. Попкова, О. С. Определение параметров для эффективности горения

малосернистого мазута / О. С. Попкова, А. И. Файзуллина, К. Х. Гильфанов // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2017. – № 132. – С. 1267-1276.

Долгих Ольга Вячеславовна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Вологжанин Олег Юрьевич

кандидат технических наук, доцент

Пермского государственного национального

исследовательского университета,

г. Пермь

РЫНОК ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Аннотация: в статье исследуется трансформация рынка потребительских услуг в условиях цифровой экономики. Доказывается, что цифровизация приводит не к повышению эффективности и демократизации, а к системной реструктуризации властных отношений. Анализируются ключевые механизмы деформации рынка: подмена рыночных принципов алгоритмическим управлением, возникновение цифровых монополий, основанных на контроле данных и сетевых эффектах, а также деградация трудовых отношений в гиг-экономике. Особое внимание уделяется кризису традиционного антимонопольного регулирования и феномену цифрового колониализма. Сделан вывод о фундаментальном изменении природы рынка, который утрачивает классические атрибуты конкуренции и равноправного обмена, трансформируясь в систему цифрового доминирования.

Ключевые слова: цифровая экономика, рынок потребительских услуг, алгоритмическое управление, цифровая монополия, гиг-экономика, информационная асимметрия, цифровой колониализм, антимонопольное регулирование, платформенная экономика.

CONSUMER SERVICES MARKET IN THE DIGITAL ECONOMY

Abstract: the article examines the transformation of the consumer services market in the digital economy. It is proved that digitalization does not lead to increased efficiency and democratization, but to a systemic restructuring of power relations. The key mechanisms of market deformation are analyzed: the substitution of market principles by algorithmic control, the emergence of digital monopolies based on data control and network effects, as well as the degradation of labor relations in the gig economy. Special attention is paid to the crisis of traditional

antimonopoly regulation and the phenomenon of digital colonialism. The conclusion is made about a fundamental change in the nature of the market, which is losing the classic attributes of competition and equal exchange, transforming into a system of digital dominance.

Keywords: digital economy, consumer services market, algorithmic management, digital monopoly, gig economy, information asymmetry, digital colonialism, antimonopoly regulation, platform economy.

Феномен «цифровой экономики» представляет собой не становление новой парадигмы свободы и доступности, но масштабную реструктуризацию властных отношений, сопровождающуюся приватизацией публичного пространства и алгоритмизацией социально-экономического неравенства.

В рамках официального дискурса цифровая экономика позиционируется как гуманистический прорыв, характеризующийся повышением прозрачности рынков, интенсификацией конкуренции и усилением суверенитета потребителя. Однако за фасадом цифровой трансформации скрывается фундаментальная деформация рыночных механизмов, где место «невидимой руки» классического рынка (Адам Смит) занимает «невидимый алгоритм» - не нейтральный арбитр, а инструмент стратегической манипуляции, цифровой эксплуатации и системного контроля.

Цифровые рынки демонстрируют парадоксальную зависимость: рост операционной эффективности платформы прямо коррелирует с ускорением процессов вытеснения конкурентов. Синергетический эффект сетевых экстерналий, данные как критический производственный ресурс и предельно низкие предельные издержки масштабирования формируют объективные предпосылки для установления естественных монополий. Следовательно, такие компании, как Google, Amazon, Alibaba, Яндекс, трансформируются из коммерческих enterprises в инфраструктурных суверенов, монополизирующих доступ к информационным, товарным, финансовым потокам и самой возможности цифровой видимости экономических агентов [2].

Сложившийся инструментарий антимонопольного регулирования, сфокусированный на анализе ценовых индикаторов и объемов производства,

оказывается нерелевантным перед новыми формами доминации, основанными на контроле внимания, формировании поведенческих паттернов и захвате смежных рыночных экосистем. В результате, рынок не эволюционирует в сторону совершенной конкуренции, а фрагментируется на совокупность замкнутых цифровых юрисдикций («ленов»), где пользователь выполняет функцию не суверенного клиента, а сырьевого ресурса. Цифровой рынок превращает ценообразование в искусство максимизации извлечения избыточного потребительского спроса. Алгоритмы анализируют геолокацию, историю поиска, время суток, заряд батареи, наличие конкурентов в браузере - и мгновенно подстраивают цену, это не «гибкость», а персонализированное вымогательство.

Студент с низким доходом, ищущий билеты в 23:47 на старом смартфоне - платит больше. Пенсионер, не владеющий навыками сравнения цен - становится жертвой «таргетированного обмана». Рынок утрачивает фундаментальный принцип - равные условия обмена. Вместо него - прогнозируемая эксплуатация уязвимости [1, 4].

Феномен гиг-экономики репрезентирует не столько прогрессирующую гибкость трудовых отношений, сколько их системную деградацию до статуса одноразовых транзакций. Трудовая деятельность в таких сегментах, как курьерские услуги, вождение или модерация контента, характеризуется отсутствием базовых социальных гарантий, коллективных механизмов защиты и предсказуемости доходов. Ключевым инструментом управления становится рейтинговая система, где субъективная оценка пользователя может мгновенно лишить исполнителя заработка, без предоставления правовых оснований и возможности апелляции, что свидетельствует о подмене традиционных институтов труда непрозрачными алгоритмическими процедурами.

Организационная модель гиг-платформ основана на принципе активации, а не найма, и деактивации, а не увольнения, что позволяет исключить работника из правового поля трудового законодательства. Вознаграждение трансформируется в микроплатежи, из которых платформа удерживает

значительную комиссию (20–30 %) под видом инфраструктурного сбора. Данная конфигурация отношений интерпретируется не как инновационная форма занятости, а как регресс к нефеодальной модели, где алгоритм выполняет функцию сюзерена, осуществляя власть над цифровыми вассалами-исполнителями через систему санкций, условных бонусов и постоянной угрозы исключения из системы [3].

Фундаментальным основанием власти цифровых платформ выступает тотальная информационная асимметрия, которая, в отличие от классической экономической теории, трактующей её как «провал рынка», здесь становится ядром бизнес-модели. Обладая исчерпывающими данными о потребителе, платформы используют их не для оптимизации сервиса, а для максимизации вовлеченности, конверсии и формирования поведенческой зависимости. В результате потребитель лишается суверенитета выбора: рекомендательные системы, создавая иллюзию свободы, навязывают продукты, извлекающие максимальную маржу, а маркетплейсы приоритизируют не объективное качество товара, а коммерческие интересы рекламодателей [1].

Таким образом, рыночная конкуренция трансформируется в тщательно срежиссированный спектакль, призванный легитимировать новую форму цифрового доминирования.

Развивающиеся страны, включая Россию, активно «импортируют» цифровые рынки: платёжные системы, логистику, рекламные платформы, аналитику. При этом формируется структурная цифровая зависимость: от иностранных API, алгоритмов ранжирования, стандартов, облачной инфраструктуры. Заявления о «цифровом суверенитете» часто сводятся к созданию локальных копий глобальных монополий - с теми же логиками, но меньшей эффективностью и большей подконтрольностью государству.

Рынок становится не полем обмена, а зоной цифрового колониализма, где данные - новая нефть, а алгоритмы - новые концессии.

Цифровая экономика не отменяет рынок - она его деперсонифицирует. Покупатель превращается в «пользователя», продавец - в «партнёра

платформы», предприниматель - в «контент-мейкера», государство - в «регулятора данных». Всё подчинено логике оптимизации, масштаба и предсказуемости. Но рынок, утративший непредсказуемость творческого предпринимательства, моральную ответственность участников и возможность реального выбора, перестаёт быть рынком в классическом смысле.

Список литературы:

1. Толстихина, Е. И. Анализ модификации рынка потребителей при цифровой трансформации / Е. И. Толстихина, С. К. Демченко // Russian Economic Bulletin. – 2022. – Т. 5, № 3. – С. 108-112.
2. Толстихина, Е. И. Цифровая трансформация и её влияние на потребителей / Е. И. Толстихина, С. К. Демченко, В. Г. Подопригора, Ю. Л. Александров // Инновации и инвестиции. – 2022. – № 3. – С. 11-15.
3. Чкалова, О. В. Управление ценностью торговых услуг интернет-магазинов / О. В. Чкалова, И. В. Большакова, Н. Г. Копасовская, Л. Ю. Кундина // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. – 2022. – № 4(68). – С. 48-56.
4. Шибанов, К. С. Инновационные подходы к управлению клиентским опытом в глобализированной экономике / К. С. Шибанов // Экономика и безопасность. – 2025. – № 2. – С. 47-51.

Дробышевский Дмитрий Александрович
студент

*Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск*

научный руководитель: Ермакова Татьяна Александровна
*кандидат экономических наук, доцент
Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск*

ИИ-АССИСТЕНТЫ В ПРОГРАММИРОВАНИИ: ТЕХНОЛОГИИ И ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ

Аннотация: статья посвящена анализу применения ИИ-агентов в разработке программного обеспечения. Рассматриваются их архитектурные подходы (облачные, локальные, гибридные), ключевые области использования, включая автогенерацию кода, тестирование и документирование. Отдельное внимание уделено ограничениям и рискам - от безопасности и приватности до деградации навыков и юридических споров. Делается вывод о трансформации роли программиста в условиях распространения ИИ-инструментов.

Ключевые слова: искусственный интеллект, программирование, ИИ-агенты, разработка ПО, Copilot, безопасность кода.

AI ASSISTANTS IN PROGRAMMING: TECHNOLOGIES AND IMPLEMENTATION CHALLENGES

Abstract: this article analyzes the use of AI agents in software development. It examines their architectural approaches (cloud, on-premises, and hybrid) and key areas of use, including automated code generation, testing, and documentation. Special attention is paid to limitations and risks, ranging from security and privacy to skill degradation and legal disputes. It concludes by highlighting the transformation of the programmer's role in the context of the proliferation of AI tools.

Keywords: artificial intelligence, programming, AI agents, software development, Copilot, code security.

Развитие технологий искусственного интеллекта заметно влияет на привычные процессы разработки программного обеспечения. Инструменты, основанные на ИИ, используются для ускорения написания кода, повышения качества отладки и сокращения времени на тестирование и документирование. Их возможности постепенно расширяются, что меняет характер выполняемых задач.

Всё это становится возможным благодаря большим языковым моделям, которые не только понимают специфику конкретного проекта, но и работают с программистом в реальном времени, адаптируясь к его стилю и требованиям. Из-за этого часть рутинных операций постепенно передаётся системе, а специалист всё чаще занимается проектированием и проверкой решений, а не повторяющимися техническими действиями.

Однако чтобы понять масштабы этих изменений, необходимо разобраться, какими бывают ИИ-инструменты для программирования, как они устроены и чем отличаются друг от друга.

ИИ-агенты в программировании - это программные инструменты на базе искусственного интеллекта, способные анализировать и генерировать код для помощи разработчикам. Это виртуальные помощники, встроенные в редакторы кода или облачные сервисы, которые умеют дописывать код, предлагать

улучшения, искать ошибки и отвечать на вопросы разработчика. Под капотом таких систем работают большие языковые модели - по сути нейросети, которые поглотили миллиарды примеров кода из открытых репозиториях. Это позволяет им разбираться в синтаксисе и архитектуре практически любого популярного языка. Тот же GitHub Copilot - результат обучения на гигантском датасете кода и теперь охватывает более трёх десятков языков программирования.

По способу развёртывания ИИ-агенты делятся на три типа. Облачные решения (GitHub Copilot, Claude, CodeWhisperer) отправляют код на серверы для анализа. Это обеспечивает высокую производительность и постоянные обновления, но поднимает вопросы приватности в корпоративной среде. Локальные решения развёртываются на компьютере разработчика без отправки данных наружу, что гарантирует конфиденциальность, но требует мощных ресурсов и уступает облачным по качеству. Гибридные подходы (Cursor IDE, специализированные расширения) пытаются найти компромисс: локальный анализ контекста плюс облачные вычисления для сложных задач. Выбор подхода зависит от требований проекта и организации к безопасности и производительности.

ИИ-агенты применяются на всём цикле разработки. Рассмотрим ключевые области их применения.

Автокомплит и генерация кода. Основной функционал - это предложение кода по контексту или описанию. Исследования показывают, что это ускоряет разработку на 20-55 %, особенно на шаблонном коде и при работе с новыми API [1]. Очевидна польза для начинающих программистов - ассистент помогает избежать синтаксических ошибок и позволяет сосредоточиться на логике задачи.

Рефакторинг и оптимизация. ИИ-агент быстро улучшает качество уже написанного кода: переименовывает переменные, рефакторит большие функции, предлагает оптимизации для производительности. В больших кодовых базах ассистент способен анализировать связи между файлами и предлагать согласованные правки одновременно.

Отладка и тестирование. ИИ-агент помогает найти потенциальные ошибки в коде, объясняет их причины и автоматически генерирует unit-тесты. Это значительно ускоряет процесс отладки и валидации.

Документирование. ИИ автоматически создаёт комментарии, docstring-и, коммит-сообщения и даже черновики README. По оценкам, это сокращает время на документирование на 59 %, освобождая время для кодирования [2].

Обучение и помощь. Новичков ассистент помогает быстрее разобраться в незнакомых технологиях и фреймворках, объясняя каждый шаг.

Несмотря на широкий спектр возможностей и очевидные преимущества, использование ИИ-агентов в разработке связано не только с повышением эффективности. На практике возникают и серьёзные ограничения, о которых важно помнить при их внедрении.

Качество и безопасность кода. ИИ-модели могут допускать ошибки и «галлюцинировать» - выдавать уверенно звучащий, но неверный код. Исследование Veracode показало, что 45 % ИИ-генерированного кода содержало уязвимости безопасности (XSS, SQL-инъекции и пр.) [3]. Разработчик всегда должен проверять, тестировать и верифицировать полученные от ассистента результаты.

Утечка данных и приватность. Облачные ИИ-сервисы требуют отправки исходного кода на сторонний сервер. Это вызывает опасения у организаций с конфиденциальными кодовыми базами. Вариант - локальные решения, но они требуют больших ресурсов и часто уступают облачным по качеству. Выбор подхода остаётся за организацией в зависимости от требований к безопасности.

Адаптация под стандарты проекта. ИИ обучены на общедоступном коде и не всегда следуют внутренним стандартам команды. Дообучение модели под конкретный проект - сложный и затратный процесс. Это создаёт разрыв между тем, что предлагает ассистент и тем, что соответствует требованиям команды.

Авторство и интеллектуальная собственность. Языковые модели обучены на публичных репозиториях часто без разрешения авторов. Ведутся судебные споры (например, иск против GitHub Copilot) о правах на обучающие данные и

на сгенерированный код [4]. Пока однозначных юридических ответов нет, но организациям нужно учитывать эти риски.

Риск деградации навыков. Чрезмерное использование ИИ может привести к потере базовых навыков программирования, особенно у молодых специалистов. Важно использовать ассистент как вспомогательный инструмент, не прекращая заниматься «ручным» кодированием и развивать фундаментальные умения.

Трансформация роли разработчика. ИИ-агенты вызывают опасения о вытеснении специалистов. Однако реальность показывает, что полностью заменить человека эти модели не способны - им не хватает творческого мышления и стратегического видения. Скорее речь идёт о смене роли: ИИ берёт на себя рутину, человек сосредотачивается на архитектуре и сложных решениях.

Несмотря на относительную новизну этой области, уже сегодня формируются ключевые направления развития ИИ в программировании. Одним из главных трендов становится локализация: из-за рисков, связанных с конфиденциальностью, всё больше компаний инвестируют в развёртывание собственных моделей, работающих на внутренних серверах и обеспечивающих полный контроль над данными [5]. Параллельно развивается специализация - универсальные ассистенты уступают место решениям, дообученным на коде конкретных организаций или отраслей (финтех, медицина, IoT и др.), что повышает точность рекомендаций и соответствие внутренним стандартам.

ИИ-инструменты постепенно переходят из вспомогательных решений в полноценные компоненты процесса разработки: они встраиваются в цепочки CI/CD, автоматизируя проверку кода, тестирование и анализ безопасности уже на ранних этапах. Ожидается и нормативное сопровождение - появление государственных и международных рекомендаций по безопасному и ответственному использованию ИИ в критически важных сферах.

На фоне этих изменений трансформируется и сама роль программиста. Упор смещается с рутинного кодинга на архитектурное мышление, постановку задач и взаимодействие с ИИ-инструментами. От специалистов требуется не только умение писать код, но и способность критически оценивать подсказки, контролировать качество и принимать стратегические технические решения.

ИИ-агенты не вытесняют программиста - они меняют формат его работы, позволяя сосредоточиться на творчестве, проектировании и принятии решений. Именно в этом их главный потенциал.

Список литературы:

1. GitHub. Research: quantifying GitHub Copilot's impact on developer productivity and happiness. - 2023 [Электронный ресурс]. - URL: <https://github.blog/2023-06-20-github-copilot-research-recapping-the-first-year/> (дата обращения: 10.11.2025).
2. GitHub. Measuring Impact of GitHub Copilot. – 2024 [Электронный ресурс]. - URL: <https://resources.github.com/resources/measuring-github-copilot-impact/> (дата обращения: 10.11.2025).
3. Veracode. 2025 GenAI Code Security Report: Security analysis of 100+ large language models. - 2025 [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.veracode.com/research/state-of-software-security> (дата обращения: 10.11.2025).
4. Huang, J. L. An empirical study of GitHub Copilot's effectiveness in enterprise software development / J. L. Huang, C. H. Tan, S. C. Tan., B. C. Tan // Journal of Systems and Software. – 2023. – Vol. 190. – Pp. 111–127.
5. Airbyte. Best practices for hybrid cloud AI infrastructure deployment. – 2025 [Электронный ресурс]. - URL: <https://airbyte.com/blog/hybrid-cloud-ai-infrastructure> (дата обращения: 10.11.2025).

Жемчужников Макар Андреевич

студент

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

Кедрова Анастасия Игоревна

студентка

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

научный руководитель: Подгорная Галина Николаевна

старший преподаватель

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

ЭЛЕКТРОННАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ И УНИФИКАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ДОКУМЕНТОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Аннотация: в последние годы всё чаще используется электронный формат экономических документов. Это позволяет ускорить обмен информацией и сократить расходы, хотя на практике остаются трудности с переходом от бумажных форм. В работе рассматриваются основные преимущества и проблемы внедрения электронного документооборота в Беларуси и странах ЕАЭС. Но с этим и возникает потребность в едином информационном пространстве, которое объединяет стандарты и правила для документов, действующих в Беларуси и странах ЕАЭС. Это объединение улучшает качество управленческих решений и более эффективной организации работы. Имеются свои недостатки и преимущества, электронный документооборот сталкивается с рядом вызовов. Стоит отметить, что общее движение к цифровизации является важным шагом для современного бизнеса и государственного управления.

Ключевые слова: документы, унификация, информационные системы, цифровизация.

ELECTRONIC DOCUMENTATION AND UNIFICATION OF ECONOMIC DOCUMENTS IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

Annotation: digitalization is transforming the approach to working with economic documents, shifting them from traditional paper formats to electronic ones. This transition helps save resources and time, simplifies process management, and increases documentation transparency. But with this, there is a need for a single information space that unites standards and rules for documents in force in Belarus and the EAEU countries. This combination improves the quality of management decisions and a more efficient organization of work. There are disadvantages and

advantages, electronic document management faces a number of challenges. It is worth noting that the general movement towards digitalization is an important step for modern business and public administration.

Keywords: documents, unification, information systems, digitalization.

Сейчас, когда многие предприятия переходят на цифровые формы работы, электронная документация играет всё более заметную роль в управлении и взаимодействии организаций. Автор рассматривает, как этот процесс отражается на эффективности и затратах. Переход к электронным формам ускоряет обмен информацией, снижает издержки и повышает прозрачность процессов. Цель исследования, проанализировать роль электронного документооборота и унификации документов в повышении эффективности управления, включая экономические, организационные и нормативные аспекты в Беларуси и ЕАЭС. Электронный документооборот формирует единое информационное пространство, обеспечивая оперативность, безопасность и доступность данных, что способствует качественным управленческим решениям и развитию цифровой экономики.

Под электронной документацией в работе понимаются документы, которые создаются и передаются в цифровом виде. Они используются для обмена данными между организациями и государственными структурами, что позволяет упростить работу с информацией. По сравнению с бумажными формами она быстрее обрабатывается, не требует затрат на печать и хранение, упрощает согласование и интеграцию с корпоративными системами. Правовое регулирование в Беларуси основано на Законе «Об электронном документе и электронной цифровой подписи», а в рамках ЕАЭС развивается единое правовое пространство, направленное на унификацию требований и развитие трансграничного документооборота.

Унификация экономических документов представляет собой процесс приведения форм, структур и реквизитов документов к единому стандарту с целью упрощения их обработки, обмена и хранения. Она является важным

элементом цифровой экономики, обеспечивая совместимость информационных систем и повышение эффективности документооборота.

Основными целями унификации являются - сокращение времени на подготовку и обработку документов, снижение количества ошибок, повышение прозрачности бизнес-процессов и обеспечение правовой корректности данных. Для предприятий это выражается в снижении административных затрат и ускорении взаимодействия с контрагентами, а для государственных структур, в повышении качества и скорости принятия управленческих решений.

В процессе унификации используются международные и национальные стандарты. Наиболее распространённые: XML (формат структурированных данных), EDIFACT (электронный обмен деловыми документами), а также стандарты ISO и ГОСТ, регулирующие структуру и содержание электронных документов. Применение таких стандартов обеспечивает совместимость систем различного уровня и способствует интеграции предприятий в глобальное цифровое пространство [1].

Современные информационные системы играют основную роль в организации эффективного электронного документооборота, обеспечивая автоматизацию процессов создания, передачи, хранения и контроля исполнения документов.

- Современные программные решения. На рынке представлены разнообразные системы: «1С: Документооборот», СЭД «Дело», DocsVision, Платформа ЕАСУД и другие. Эти решения поддерживают полный цикл работы с документами, от регистрации и согласования до архивного хранения, обеспечивая контроль сроков и прав доступа.

- Интеграция с корпоративными системами. Электронный документооборот всё чаще объединяется с другими бизнес-платформами ERP, CRM и бухгалтерскими системами. Такая интеграция обеспечивает сквозной обмен данными, автоматическое формирование отчётности и синхронизацию управленческих процессов.

- Современные технологии. Внедрение облачных сервисов позволяет обеспечить доступ к документам из любой точки мира. В некоторых организациях уже пробуют применять искусственный интеллект для распознавания и сортировки документов. Также обсуждается возможность использования технологии блокчейн, чтобы повысить надёжность хранения данных.

- Снижение административных затрат. Переход на электронный документооборот сильно понижает расходы на бумагу, печать, доставку и хранение документов. Также автоматизирует согласования, снижает трудозатраты сотрудников и ускоряет обработку информации.

- Повышение открытости и управляемости процессов. Электронная форма документооборота обеспечивает контроль всех стадий прохождения документов, снижает риск ошибок и потери данных. Это повышает ответственность сотрудников и способствует формированию более прозрачной системы управления.

- Оценка совокупной экономии и окупаемости внедрения. Эффект от внедрения электронного документооборота проявляется в сокращении времени документооборота, оптимизации бизнес-процессов и снижении издержек на обслуживание. Совокупная экономия формируется за счёт уменьшения капитальных и операционных затрат, а окупаемость достигается, как правило, в течение первых 1–2 лет эксплуатации системы.

Электронный документооборот выступает не только как инструмент цифровизации, но и как экономически целесообразное решение, способствующее устойчивому развитию организаций [2].

В Беларуси электронный документооборот развивается довольно активно, но по нашим наблюдениям остаются проблемы с технической совместимостью систем и готовностью персонала. Поэтому важно не только внедрять технологии, но и обучать работников работе с ними. К основным проблемам относятся несовершенство нормативно-правовой базы, техническая неоднородность систем, а также организационные сложности при переходе на

новые формы работы. В некоторых организациях сохраняется недостаточная готовность персонала к цифровым инструментам и низкий уровень интеграции с другими информационными системами. Государство играет определяющую роль в продвижении электронного документооборота. В Беларуси реализуются программы цифровой трансформации, направленные на развитие электронных услуг, использование электронной подписи и создание единой экосистемы обмена данными. Примером является государственная система электронного документооборота и проекты по унификации делопроизводства в рамках концепции «Цифровое государство» [3].

В будущем развитие электронного документооборота связано с расширением интеграции на уровне ЕАЭС, применением ИИ и облачных технологий, что усилит роль цифровых решений в экономике.

Список литературы:

1. Варфоломеева, В. А. Электронный документооборот, его преимущества, недостатки, риски / В. А. Варфоломеева, Н. А. Иванова // Журнал прикладных исследований. - 2022. - № 6 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/elektronnyy-dokumentoorot-ego-preimuschestva-nedostatki-riski> (дата обращения: 21.10.2025).
2. Карпухин, М. С. Ускоренное развитие электронной базы документации / М. С. Карпухин, К. З. Немеш, С. Г. Комарова. Успехи в химии и химической технологии. - 2017. - № 5 (186) [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/uskorennoe-razvitie-elektronnoy-bazy-dokumentatsii> (дата обращения: 21.10.2025).
3. Девяткин, В. А. О технологии разработки интерактивной электронной эксплуатационной документации / В. А. Девяткин, В. Р. Туктамышев, Я. А. Катаев. Современные материалы, техника и технологии. - 2015. - № 1 (1) [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-tehnologii-razrabotki-interaktivnoy-elektronnoy-ekspluatatsionnoy-dokumentatsii> (дата обращения: 01.11.2025).

Захаров Станислав Владиславович

студент

Казанского государственного энергетического университета,

г. Казань

научный руководитель: Назарова Ирина Петровна

кандидат филологических наук, доцент

Казанского государственного энергетического университета,

г. Казань

ВЫЯВЛЕНИЕ АВТОРСКОГО СТИЛЯ И АВТОМАТИЧЕСКАЯ АТРИБУЦИЯ ТЕКСТОВ С ПОМОЩЬЮ МЕТОДОВ МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ И ЛИНГВИСТИЧЕСКОГО АНАЛИЗА

Аннотация: в статье рассматриваются современные подходы к автоматической атрибуции текстов, основанные на синтезе методов компьютерной лингвистики и машинного обучения. Анализируются ключевые стилометрические признаки, извлекаемые из текста, и алгоритмы их обработки для идентификации уникального авторского стиля.

Ключевые слова: компьютерная лингвистика, обработка естественного языка (NLP), атрибуция текста, авторский стиль, стилометрия, машинное обучение, векторизация текста, лингвистические особенности.

IDENTIFICATION OF AUTHOR'S STYLE AND AUTOMATIC ATTRIBUTION OF TEXTS USING MACHINE LEARNING AND LINGUISTIC ANALYSIS METHODS

Abstract: this article examines modern approaches to automatic text attribution based on a synthesis of computational linguistics and machine learning methods. It analyzes key stylometric features extracted from text and algorithms for processing them to identify a unique author's style.

Keywords: computational linguistics, natural language processing (NLP), text attribution, author's style, stylometry, machine learning, text vectorization, linguistic features.

Проблема установления авторства текста, известная как атрибуция, имеет богатую историю в филологии и криминалистике. Однако с ростом объёма цифрового контента традиционные экспертные методы перестали справляться с масштабом задачи. На стыке компьютерной лингвистики и машинного обучения сформировалось новое научное направление - автоматическая стилометрия, целью которой является объективное выявление и анализ индивидуального авторского стиля для последующей идентификации создателя

текста [1].

Для «машин» авторский стиль - это не ирония или метафоры, а статистически значимые паттерны в использовании языковых единиц. Эти паттерны, часто неосознаваемые самим автором, образуют его уникальную «лингвистическую ДНК». Все стилометрические признаки можно разделить на несколько уровней.

1. Лексический, включающий частотность слов, богатство словарного запаса и использование редких слов.

2. Синтаксический, включающий среднюю длину предложений, структуру и пунктуацию.

3. Семантический, включающий стилистические приёмы и частоту речевых оборотов.

На основе этих признаков процесс автоматической атрибуции представляет собой классическую задачу классификации или кластеризации [2].

Первым этапом является векторизация, т. е. текст преобразуется в числовой вектор, понятный машине. На этом этапе лингвистические признаки превращаются в математические.

Второй этап - выбор и обучение модели. Векторизованные тексты подаются на вход алгоритмам машинного обучения. Среди наиболее эффективных методов опорных векторов и «случайный лес».

Третий этап - принятие решения. Модель выдаёт вероятностную оценку принадлежности текста тому или иному автору из своей «базы знаний».

Несмотря на впечатляющие успехи, область сталкивается с серьёзными трудностями. Модель не может идентифицировать автора, которого нет в её обучающей выборке. Стиль научной статьи и личного блога одного человека может различаться сильнее, чем стиль двух разных авторов, пишущих в одном жанре. Необходимо отделять стиль от содержания. Для надёжной атрибуции необходимы достаточно большие корпуса текстов-образцов от каждого автора [3, 4].

В качестве решения этих проблем предлагается метод, направленный на

преодоление проблемы жанровой зависимости и малого объёма текстов. Метод основан на выделении «глубинных» стилометрических признаков, которые слабо варьируются при смене жанра, но устойчиво характеризуют стиль автора. В отличие от традиционных лексико-синтаксических паттернов, фокус смещается на анализ ритмико-синтаксических структур и паттернов служебных слов. Ключевым этапом является вычисление матрицы синтаксических расстояний между частями речи в предложении, что позволяет количественно описать индивидуальные предпочтения автора в построении синтаксических конструкций, независимо от тематики текста. Для компенсации малого объёма данных предлагается использование методологии трансферного обучения, где модель предварительно обучается на большом корпусе текстов разных авторов и жанров для формирования общих представлений о стилевых вариациях, а затем дообучается на ограниченной выборке целевого автора, что значительно повышает ее устойчивость и точность.

Симбиоз лингвистического анализа и машинного обучения открыл новый этап в изучении авторского стиля. Дальнейшее развитие связано с преодолением существующих проблем через использование более сложных контекстуальных моделей, методов обучения и разработку подходов, устойчивых к намеренным искажениям стиля. Автоматическая атрибуция текстов перестала быть лабораторным экспериментом и стала работающей технологией, востребованной в различных областях нашей жизни.

Список литературы:

1. Симоненко, М. А. Значение стилометрии для лингвистической атрибуции бренда (на материале англоязычных маркетинговых текстов пяти мировых брендов) / М. А. Симоненко. – Текст : непосредственный // Филологические науки. Вопросы теории и практики. – 2025. – Т. 18. – В. 8. – С. 3254-3260.
2. Носачёв, Е. А. Выбор методов в машинном обучении для кластеризации научных статей / Е. А. Носачёв. – Текст : непосредственный // Вестники науки. Компьютерные и информационные науки. – 2024. – Т. 1. – С. 1508-1514.
3. Лутфуллина, Г. Ф. Компьютерная лингвистика и её преподавание в техническом вузе в рамках цифровой кафедры / Г. Ф. Лутфуллина,

И. В. Марзоева, Г. З. Гилязиева [и др.] // Современный учёный. – 2025. – № 7. – С. 75-81. – EDN GSXVDX.

4. Галиахметова, А. Т. К вопросу о глобальных компетенциях в образовании / А. Т. Галиахметова // Иноязычное образование в современных реалиях: проблемы и векторы развития : Материалы II Международной научно-практической конференции, Казань, 07–08 ноября 2024 года. – Казань : Казанский государственный энергетический университет, 2025. – С. 285-288. – EDN DGMRLR.

Ижболдин Роман Андреевич

студент

Казанского государственного энергетического университета,

г. Казань

научный руководитель: Куценко Светлана Мунавировна

кандидат педагогических наук, доцент

Казанского государственного энергетического университета,

г. Казань

АВТОМАТИЗАЦИЯ РУТИННЫХ ЗАДАЧ НА ПРЕДПРИЯТИИ С ПОМОЩЬЮ ПРОГРАММИРОВАНИЯ

Аннотация: в этой работе исследуется влияние программирования на оптимизацию бизнес-процессов. Она рассматривает, как программирование помогает автоматизировать рутинные задачи на предприятии, предлагая различные методы и технологии, используемые для автоматизации. Авторы обсуждают преимущества этого подхода и показывают, как он способствует повышению эффективности и конкурентоспособности предприятия.

Ключевые слова: автоматизация, оптимизация, бизнес-процессы, программирование, эффективность, конкурентоспособность.

AUTOMATION OF ROUTINE TASKS IN THE ENTERPRISE THROUGH PROGRAMMING

Abstract: this paper examines the impact of programming on optimizing business processes. She examines how programming helps automate routine tasks in an enterprise by offering various methods and technologies used for automation. The authors discuss the advantages of this approach and show how it contributes to improving the efficiency and competitiveness of the enterprise.

Keywords: automation, optimization, business processes, programming, efficiency, competitiveness.

В современном бизнесе автоматизация рутинных задач - это основа эффективного управления, а программирование - главный инструмент для

достижения этой цели. Оно позволяет компаниям оптимизировать операции, снижать затраты и повышать производительность. В этой статье мы подробно рассмотрим, как программирование автоматизирует повседневные задачи, оптимизирует рутинные процессы и повышает общую эффективность бизнеса, демонстрируя преимущества автоматизации.

Ранее компании полагались на ручные, бумажные системы, которые были неэффективны и подвержены ошибкам, приводя к задержкам и упущенным возможностям. Внедрение автоматизации и программирования стало революционным шагом, направленным на оптимизацию деятельности, повышение точности и гибкости. Автоматизируя рутинные операции и используя языки программирования для создания специализированных решений, компании могут улучшить свои бизнес-процессы и увеличить общую продуктивность [1].

Автоматизация, то есть внедрение технологий для выполнения рутинных задач с минимальным человеческим вмешательством, играет ключевую роль в оптимизации бизнес-процессов. Она охватывает различные аспекты деятельности компании, включая обработку данных, управление записями, управление проектами и взаимодействие с клиентами. Главная цель автоматизации заключается в освобождении сотрудников от монотонной работы, что позволяет им сосредоточиться на более значимых стратегических задачах [4].

Автоматизация бизнес-процессов многообразна: она способствует увеличению эффективности, снижению количества ошибок, улучшению качества обслуживания клиентов и сокращению затрат. Используя программирование и современные технологии, компании могут автоматизировать рутинные задачи, что позволяет им направить свои усилия на более важные стратегические цели. Тем не менее, автоматизация требует тщательного подхода и постоянного анализа для обеспечения актуальности и соответствия потребностям бизнеса.

Автоматизация бизнес-процессов открывает широкие перспективы для компаний, способствуя повышению эффективности, сокращению числа ошибок, улучшению качества обслуживания клиентов и оптимизации расходов. Применение программирования и современных технологий позволяет переложить рутинные операции на автоматизированные системы, высвобождая человеческие ресурсы для решения более значимых стратегических задач. Важно помнить, что успешная автоматизация требует продуманного подхода и постоянного мониторинга для обеспечения ее соответствия текущим потребностям бизнеса.

Таким образом, программирование и автоматизация становятся мощными инструментами для организаций, нацеленных на повышение своей конкурентоспособности и операционной эффективности. Интеграция этих технологий в ежедневные рабочие процессы не только облегчает труд сотрудников, но и создает предпосылки для дальнейшего роста и развития бизнеса в условиях стремительных рыночных изменений.

Языки программирования играют критически важную роль в оптимизации бизнес-процессов, предоставляя возможность разрабатывать индивидуальные решения, точно отвечающие уникальным требованиям каждой организации. Широкий выбор инструментов, от универсальных языков, таких как Python и JavaScript, до специализированных для автоматизации, например, BPMN, позволяет компаниям эффективно автоматизировать рабочие процессы, анализировать данные и объединять различные системы. Кроме того, платформы с минимальным или нулевым кодом делают создание и внедрение приложений доступным даже для пользователей с ограниченным опытом программирования. Использование языков программирования ускоряет цифровую трансформацию, подпитывает инновации и обеспечивает значительное конкурентное преимущество на постоянно меняющемся рынке [5].

Внедрение автоматизации и программирования, несмотря на очевидные преимущества, сопряжено с рядом стратегических вызовов. Ключевой из них –

необходимость гармонизации разрозненных платформ и технологий в единую операционную экосистему. Для обеспечения эффективного информационного потока и слаженной работы всех подразделений, компаниям необходимо инвестировать в надежные интеграционные инструменты и разработать унифицированные стандарты. Кроме того, динамичное развитие технологического ландшафта требует от бизнеса постоянной адаптации стратегий автоматизации и программирования для соответствия меняющимся рыночным требованиям. Не менее важным остается обеспечение безопасности данных и соответствие нормативным требованиям при развертывании программных решений [3].

Однако, преодоление этих трудностей открывает перед компаниями новые возможности для инноваций и роста в условиях цифровой трансформации. Автоматизация и программирование повышают операционную эффективность и качество принятия решений, интегрируя передовые технологии, такие как искусственный интеллект и машинное обучение. Автоматизация рутинных задач не только ускоряет выполнение операций и минимизирует ошибки, но и повышает качество конечных продуктов и услуг, позволяя сотрудникам сосредоточиться на более стратегических задачах. Улучшенный анализ данных, обеспечиваемый автоматизированными системами, способствует принятию более обоснованных управленческих решений. В результате компании, активно использующие эти инструменты, получают значительные конкурентные преимущества и демонстрируют высокую адаптивность к рыночным изменениям [2].

Таким образом, стратегическое внедрение автоматизации рутинных операций на основе программирования является мощным инструментом для повышения бизнес-продуктивности и укрепления конкурентных позиций. Организации, ориентированные на внедрение передовых технологий и гибкую адаптацию своих рабочих процессов, получают существенное преимущество. Инвестиции в развитие человеческого капитала, разработку интеграционных решений и обеспечение безопасности станут залогом полного раскрытия

потенциала программных инструментов для достижения долгосрочных стратегических целей.

Список литературы:

1. Бердымурадова, Дж. А. Оптимизация бизнес-процессов через автоматизацию и программирование / Дж. А. Бердымурадова, Т. Р. Мырадова // Научный журнал. - 2024.
2. Борматова, С. Автоматизация бизнеса: в решении каких задач современные IT-решения эффективнее ручного труда / С. Борматова // Научная статья. [Б. м.], [Б. г.].
3. Параскевов, А. В. Применение программных средств при автоматизации рутинных процессов / А. В. Параскевов, К. С. Антониади. - 2021.
4. Свейгарт, Э. Автоматизация рутинных задач с помощью Python: практическое руководство для начинающих / Э. Свейгарт. - Москва; Санкт-Петербург : Диалектика, 2019. - 584 с.: ил., табл. - ISBN 978-5-6040724-2-4.
5. Шошина, Е. А. RPA: автоматизация рутинных задач для роста эффективности и конкурентоспособности / Е. А. Шошина // Молодой учёный. - 2025.

Криулька Ника Дмитриевна
студентка

*Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск*

научный руководитель: Кобяк Гелена Францевна
старший преподаватель

*Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск*

РОЛЬ АБСТРАКТНОГО МЫШЛЕНИЯ И ЛОГИКИ В РАЗРАБОТКЕ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ

Аннотация: в статье рассматриваются вопросы роли абстрактного и логического мышления в процессе разработки программного обеспечения. Анализируются их значение для проектирования архитектуры, обеспечения корректности программ и формирования профессионального стиля мышления программиста.

Ключевые слова: абстрактное мышление, логическое мышление, программирование, проектирование программного обеспечения, архитектура систем.

THE ROLE OF ABSTRACT THINKING AND LOGIC IN SOFTWARE DEVELOPMENT

Abstract: this article examines the role of abstract and logical thinking in the software development process. It analyses their importance for architectural design, ensuring program correctness, and forming a professional style of thinking for programmers.

Keywords: abstract thinking, logical thinking, programming, software design, system architecture.

Несмотря на ограничения пространства, времени и данных, люди способны принимать правильные решения в сложных ситуациях. Что позволяет нам это делать? И что могло бы наделить искусственные системы способностью делать то же самое? Одним из важнейших факторов, делающих решение сложных задач доступным, является способность использовать *абстрактные представления*. В то же время логическое мышление даёт средства для структурирования рассуждений о корректности программы: они позволяют формально описать требования, доказать свойства и тем самым повысить надёжность системы.

Роль абстракции в нашей жизни и проектировании программного обеспечения. Абстракция представляет собой один из ключевых инструментов, применяемых для выделения наиболее существенных и значимых аспектов системы с целью эффективного решения конкретной задачи. В контексте инженерии программного обеспечения данное понятие проявляется через четкое разграничение уровней представления - начиная с аппаратного слоя и операционной системы и заканчивая библиотеками, фреймворками и прикладными уровнями. Подобная многоуровневая структура обеспечивает разработчикам возможность рассуждать и принимать решения на том уровне обобщения, который наиболее удобен для конкретной задачи, не отвлекаясь на избыточные низкоуровневые детали реализации. Для иллюстрации того, почему абстракции столь важны при адаптивном принятии решений, можно рассмотреть простой, но показательный пример. Представим ситуацию: вы отправились в лес, где река течёт с севера на юг, а ваш лагерь разбит на поляне, расположенной к востоку от этой реки. Когда солнце начинает клониться к закату, вы обнаруживаете себя на западной стороне реки и хотите вернуться в

лагерь. В этот момент вы рассуждаете примерно так: «Поскольку я нахожусь на западной стороне реки, необходимо пересечь её, чтобы попасть на восточный берег, а затем направиться к месту, где расположен мой лагерь». Такая форма мышления возможна именно благодаря наличию абстрактных представлений, которые поддерживают процесс принятия решений. Эти представления включают обобщённые понятия - например, осознание своего положения относительно ориентира (реки) или общее понимание действий вроде «пересечь реку» и «идти к лагерю». Если бы человек был лишён способности к абстрагированию, процесс принятия решений свёлся бы исключительно к конкретным, низкоуровневым действиям и состояниям. Это выглядело бы примерно так: «Повернуть левую ногу на 25° , поставить её рядом с камнем на тропинке, затем сделать движение рукой вперёд...». В сложной и динамичной обстановке, например, при ориентировании в лесу, подобный подход оказался бы не только чрезмерно громоздким с когнитивной точки зрения, но и практически вычислительно неразрешимым. Основная идея заключается в том, что повышение уровня абстракции служит мощной стратегией, способной существенно облегчить и ускорить внедрение сложных технологических решений. Этот процесс обычно предполагает расширение области применения инновации, включение дополнительных зависимостей или интеграцию вспомогательных модулей, которые освобождают пользователя от необходимости самостоятельно координировать взаимодействие всех компонентов. В результате повышается производительность процесса разработки и снижается потребность в глубоком понимании внутренней реализации систем, хотя это, в свою очередь, частично ограничивает свободу проектирования. Данная концепция известна с самых ранних этапов становления вычислительной техники и программирования. Цифровые компьютеры изначально выполняли строго определённые последовательности арифметических и логических операций, представленными в виде нулей и единиц. Программы, написанные на машинных кодах, точно указывали устройству, какие операции необходимо выполнить на каждом шаге, однако

сами инструкции были крайне примитивны - они позволяли лишь перемещать значения между ячейками памяти, выполнять простейшие арифметические вычисления или логические проверки. Если бы программистам приходилось постоянно работать с таким уровнем детализации, им было бы крайне сложно отвлечься от рутинных мелочей и сосредоточиться на концептуальных аспектах проектирования [1, с. 98–102]. Именно поэтому исследователи в области информатики создали так называемые символьные языки - ассемблеры.

Роль логики в разработке программного обеспечения. Логическое мышление представляет собой одну из фундаментальных когнитивных способностей человека, которая играет ключевую роль в формировании профессиональных навыков программиста. Именно благодаря логическому мышлению разработчик способен не просто решать задачи, но и выстраивать строгие, последовательные рассуждения, обеспечивающие точность, предсказуемость и корректность функционирования создаваемых систем. Эта способность позволяет человеку анализировать задачу шаг за шагом, формулировать однозначные условия выполнения действий, устанавливать взаимосвязи между исходными данными и результатом, а также выявлять причинно-следственные связи, лежащие в основе поведения программных систем. Как отмечают исследователи, программирование по своей сути является процессом логического рассуждения, в котором каждая строка кода отражает не просто действие, а определённое отношение между предпосылками и результатом его выполнения [2, с. 36–42]. С этой точки зрения любая компьютерная программа может рассматриваться как выражение определённой логической структуры. Элементы синтаксиса языков программирования - такие как конструкции `if`, `while`, `for` или `switch` - фактически воплощают базовые категории формальной логики: условие, повторение, следствие, выбор альтернативы. Таким образом, каждая из этих конструкций выполняет роль оператора логического управления, который формализует последовательность действий в соответствии с заданными условиями. Подобное соответствие указывает на то, что логическое мышление является неотъемлемым основанием

алгоритмического мышления, то есть способности разработчика структурировать задачу, разбивая её на взаимосвязанные этапы, каждый из которых логически вытекает из предыдущего и приводит к достижению поставленной цели [3]. Такой тип мышления способствует формированию не только аналитических, но и предиктивных навыков - способности заранее прогнозировать поведение программы и возможные ошибки на основе анализа логических зависимостей.

Абстрактное и логическое мышление составляют интеллектуальный фундамент профессиональной деятельности программиста. Благодаря способности к абстрагированию разработчик выделяет наиболее значимые аспекты задачи, формирует концептуальные модели и проектирует структуры, не зависящие от конкретных технических реализаций. Абстракция позволяет эффективно управлять сложностью программных систем, обеспечивая их модульность, расширяемость и понятность. В свою очередь, логическое мышление отвечает за внутреннюю согласованность и корректность создаваемых абстракций. Оно помогает формулировать точные зависимости, выявлять противоречия и проверять правильность решений ещё до реализации.

Список литературы:

1. Návrát, P. Note on the Role of Abstraction and Generality in Software Development / P. Návrát, R. Filkorn. Journal of Computer Science. – 2005. – Vol. 1, № 1. – P. 98–102.
2. Kramer, J. Is Abstraction the Key to Computing? / Communications of the ACM. - 2007. - Vol. 50, № 4. - P. 36–42 [Электронный ресурс]. – URL: <https://dl.acm.org/doi/10.1145/138859.138865> (дата обращения: 22.10.2025).
3. Zehetmeier, D. Computer Science and Abstract Thinking / ResearchGate. - 2015 [Электронный ресурс]. - URL: https://www.researchgate.net/publication/283701803_Computer_Science_and_Abstract_Thinking (дата обращения: 22.10.2025).

Крылов Тимофей Дмитриевич

студент

Кузбасский государственный технический университет

им Т. Ф. Горбачева,

г. Кемерово

Цецуро Никита Андреевич

студент

Кузбасский государственный технический университет

им Т. Ф. Горбачева,

г. Кемерово

научный руководитель: Раевская Елена Александровна

кандидат технических наук, доцент

Кузбасский государственный технический университет

им Т. Ф. Горбачева,

г. Кемерово

РАЗРАБОТКА CAG-СИСТЕМЫ НА ОСНОВЕ БОЛЬШОЙ ЯЗЫКОВОЙ МОДЕЛИ ДЛЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОГО ПОИСКА В КОРПОРАТИВНЫХ ДОКУМЕНТАХ

Аннотация: в статье описывается разработка системы CAG (Cache-Augmented Generation), которая интегрирована с большой языковой моделью для автоматизации поиска и предоставления информации на основе корпоративных документов. Система оснащена функциями семантического поиска, извлечения именованных сущностей, классификации документов и поддержки многоходовых диалогов через интуитивно понятный чат-интерфейс. Для обеспечения прозрачности и аудируемости работы системы используется инструмент Arize Phoenix Tracer, который позволяет отслеживать все этапы обработки запросов.

Ключевые слова: CAG-система, большая языковая модель, семантический поиск, корпоративные документы, именованные сущности, автоматизация обработки текстов.

DEVELOPMENT OF A CAG SYSTEM BASED ON A LARGE LANGUAGE MODEL FOR INTELLIGENT SEARCH IN CORPORATE DOCUMENTS

Abstract: the article describes the development of the CAG (Cache-Augmented Generation) system, which is integrated with a large language model to automate the search and provision of information based on corporate documents. The system is equipped with functions of semantic search, extraction of named entities, document classification and support for multi-way dialogues through an intuitive chat interface. To ensure transparency and auditability of the system, the Arize Phoenix Tracer tool is used, which allows you to track all stages of request processing.

Keywords: CAG system, large language model, semantic search, corporate documents, named entities, text processing automation.

Современные организации генерируют огромные объёмы неструктурированных текстовых данных - договоры, отчёты, регламенты, протоколы, которые часто хранятся разрозненно, затрудняя анализ и оперативное использование. Ручная обработка ресурсоёмка, подвержена ошибкам и не гарантирует актуальность информации, что снижает качество решений и эффективность [1].

Системы электронного документооборота (СЭД) обеспечивают лишь базовый поиск по метаданным и не поддерживают семантический анализ содержимого, что создаёт потребность в инструментах, способных понимать контекст и извлекать факты [2].

Для решения этой задачи применяются RAG-системы (Retrieval-Augmented Generation), сочетающие семантический поиск с генерацией ответов и повышающие достоверность результатов [3]. Однако классическая RAG-архитектура страдает от высокой задержки из-за полного цикла обработки на каждый запрос, что неприемлемо для интерактивных приложений [4].

Альтернативой выступает Cache-Augmented Generation (CAG), при котором релевантные документы заранее загружаются в KV-кэш языковой модели, исключая динамический поиск при генерации. Это особенно эффективно для стабильных знаний, таких как редко обновляемые корпоративные регламенты [5]. CAG обеспечивает мгновенный отклик, согласованность ответов и упрощённую архитектуру [6]. На основе этих преимуществ разработана CAG-система для интеллектуального анализа корпоративной документации, сочетающая методы обработки естественного языка и эффективное кэширование, что позволяет преодолеть ограничения традиционных RAG-решений. Она позволяет:

- автоматизировать процессы загрузки и предварительной обработки документов и регламентов в различных форматах (PDF, DOCX, XLSX/CSV, PPTX, изображения со сканами и т. п.);

- осуществлять автоматическую классификацию документов по заранее обученным тематическим категориям;

- извлекать из текста именованные сущности (организации, лица, даты, суммы, договоры, формулы) и устанавливать семантические связи между ними.

Слева в интерфейсе расположены разделы «Все чаты» - для переключения между беседами или создания новой и «Действия», содержащий функции «Вопрос» (по умолчанию), «Сводка», «Поиск» и «Сравнение» с иконками и описаниями для удобной навигации (Рисунок 1).

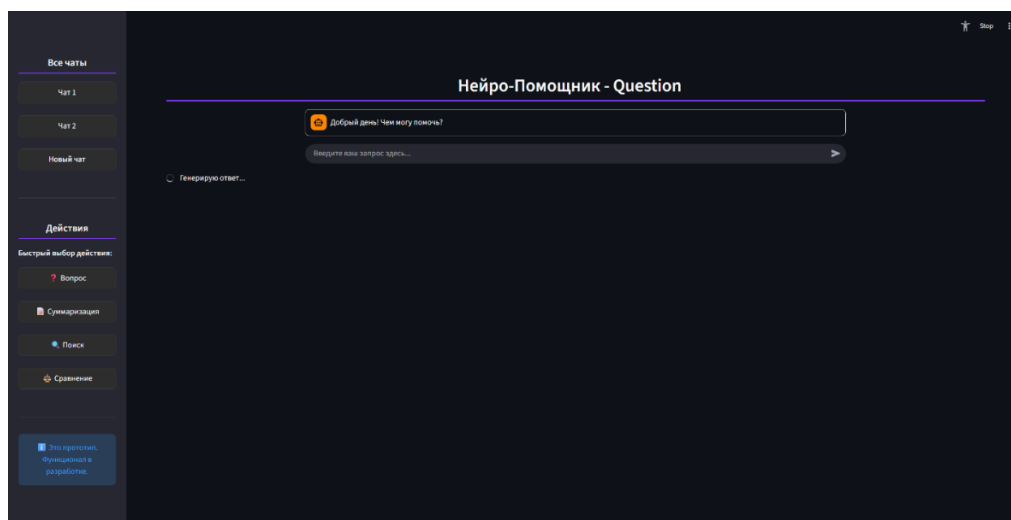


Рисунок 3 - Интерфейс пользователя

Ответ отображается структурированным сообщением с аватаром ассистента и включает текст ответа и раздел «Источники» с документами, на которых он основан, что обеспечивает прозрачность и возможность проверки первоисточников (Рисунок 2, 3).

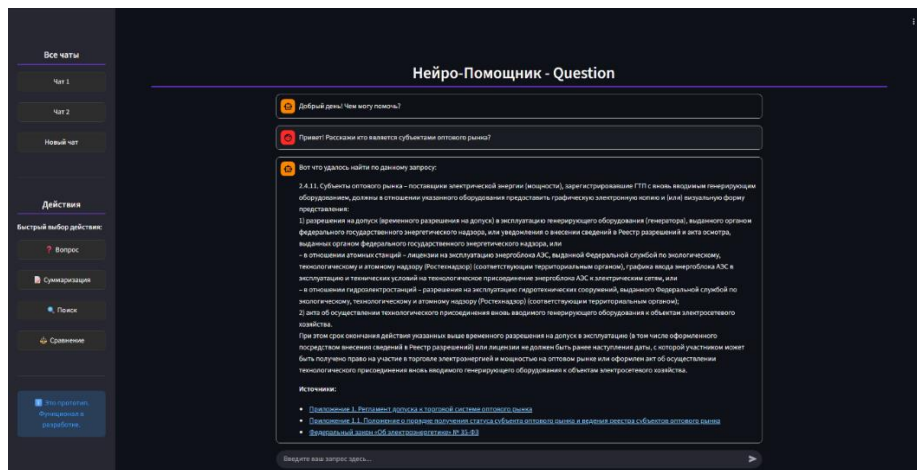


Рисунок 2 - Демонстрация генерации ответа на запрос пользователя

Интерфейс автоматизирован и поддерживает контекст: пользователь задаёт уточняющие вопросы, например «СОТИАССО – это?», а система даёт точные ответы с источниками (Рисунок 3).

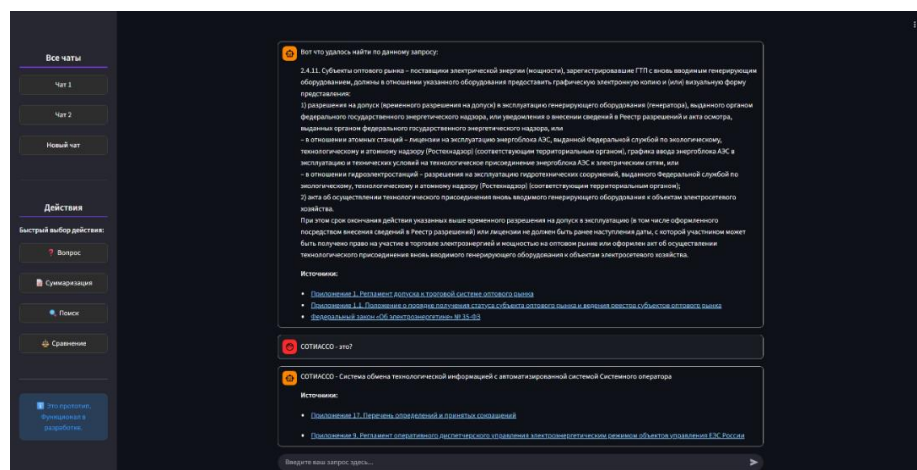


Рисунок 3 - Пример диалогового взаимодействия в пользовательском интерфейсе

Для прозрачности и аудита интегрирован инструмент Arize Phoenix Tracer, отслеживающий жизненный цикл каждого запроса (Рисунок 4, 5).

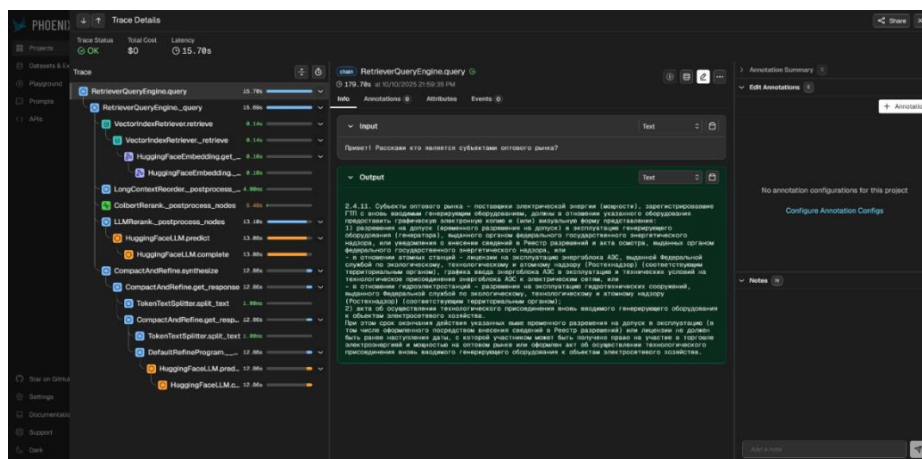


Рисунок 4 - Отслеживание запроса в Arize Phoenix

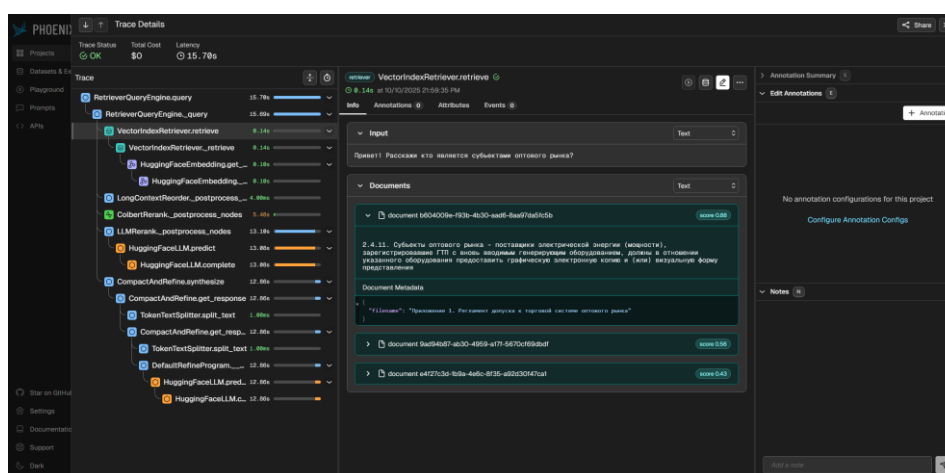


Рисунок 5 - Детализация этапа извлечения релевантных документов

Хранение и поиск осуществляются в векторной, а не графовой базе данных: связи между сущностями моделируются неявно через семантическую близость векторов, а не явными рёбрами графа [2]. Это обеспечивает масштабируемость без сложной графовой структуры. Визуализация связей для пользователя строится отдельно на основе извлечённых сущностей их совместного появления в релевантных фрагментах, но не влияет на логику поиска.

Список литературы:

1. Дюк, В. А. Интеллектуальный анализ данных: учеб. пособие. - М. : Бином. Лаборатория знаний, 2018. – 319 с.
2. Дюк, В. А. Логический анализ данных: учебное пособие. – СПб. : Лань, 2020. – 80 с.

3. Manning, C. D. Introduction to Information Retrieval / C. D. Manning, P. Raghavan, H. Schütze // - Кембридж : Cambridge University Press, 2008. – 482 с.

4. Hobson, L. Natural Language Processing in Action: Understanding, analyzing, and generating text with Python / L. Hobson, H. Hannes, H. Cole // – Нью-Йорк : Manning Publications, 2019. – 544 с.

5. Cache-Augmented Generation (CAG): A Simple, Efficient Alternative to RAG [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.projectpro.io/article/cache-augmented-generation/1118> (дата обращения: 03.10.2025).

6. What is CAG (Cache-Augmented Generation)? / Webuters [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.webuters.com/what-is-cag-cache-augmented-generation> (дата обращения: 05.10.2025).

7. Understanding CAG (Cache Augmented Generation): AI's Conversation Memory / DEV Community [Электронный ресурс]. – URL: <https://dev.to/apipie-ai/understanding-cag-cache-augmented-generation-ais-conversation-memory-26gp> (дата обращения: 08.10.2025).

Кудров Тимофей Денисович
студент

*Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск*

Кушнер Павел Сергеевич
студент

*Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск*

научный руководитель: Кобяк Гелена Францевна

*старший преподаватель
Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск*

АЛГОРИТМЫ КОМПЬЮТЕРНОГО ЗРЕНИЯ, ОСНОВАННЫЕ НА МЕТОДАХ ПРОЕКТИВНОЙ ГЕОМЕТРИИ

Аннотация: в работе исследуются алгоритмы компьютерного зрения, основанные на методах проективной геометрии. Рассматриваются ключевые принципы: однородные координаты, гомография и эпиполярная геометрия. Показано их применение для калибровки камер, восстановления 3D-сцены, построения панорам и стереозрения. Описаны основные алгоритмы: Direct Linear Transformation (DLT) и RANSAC. Приводятся примеры использования в автономном вождении, робототехнике и дополненной реальности.

Ключевые слова: компьютерное зрение, проективная геометрия, гомография, калибровка камеры, 3D-реконструкция, Structure from Motion, стереозрение, RANSAC.

COMPUTER VISION ALGORITHMS BASED ON METHODS OF PROJECTIVE GEOMETRY

Abstract: this paper investigates computer vision algorithms based on methods of projective geometry. The key principles are considered: homogeneous coordinates, homography, and epipolar geometry. Their application for camera calibration, 3D scene reconstruction, panoramic image stitching, and stereo vision is demonstrated. The main algorithms such as Direct Linear Transformation (DLT) and RANSAC are described. Examples of applications in autonomous driving, robotics, and augmented reality are provided.

Keywords: computer vision, projective geometry, homography, camera calibration, 3D reconstruction, Structure from Motion, stereo vision, RANSAC.

Компьютерное зрение является одной из ключевых областей современной информатики и искусственного интеллекта [4, с. 298–324]. Его цель заключается в том, чтобы наделить компьютер способностью «видеть» и интерпретировать визуальные данные - изображения и видео - аналогично человеческому зрению. Одним из наиболее мощных математических аппаратов, используемых в компьютерном зрении, является проективная геометрия [1, с. 25–32], которая предоставляет фундаментальные методы для описания и анализа изображений, полученных с помощью камер.

Методы проективной геометрии позволяют моделировать процессы проецирования трёхмерных сцен на двумерную плоскость изображения [1, с. 326–329]. Они лежат в основе алгоритмов калибровки камер, восстановления трёхмерной структуры сцены, стереозрения, трекинга объектов и распознавания [2, с. 110–139]. Цель данной работы - рассмотреть ключевые принципы проективной геометрии и показать, как они применяются в алгоритмах компьютерного зрения.

Основы проективной геометрии. Проективная геометрия - это раздел математики, изучающий свойства фигур, которые сохраняются при проективных преобразованиях. В отличие от евклидовой геометрии, где важны расстояния и углы, проективная геометрия концентрируется на взаимных отношениях точек и прямых, таких как коллинеарность и пересечение.

1.1. Однородные координаты. Для удобства описания проективных преобразований используется понятие однородных координат. Любая точка $P(x, y)$ в двумерном пространстве может быть представлена в виде вектора $(x, y, 1)^T$ в трёхмерном пространстве. При этом точка (kx, ky, k) соответствует тому же самому положению, что и $(x, y, 1)$, для любого ненулевого k . Это свойство позволяет компактно записывать проективные преобразования в виде матричных операций [1, с. 25–27].

1.2. Проективное преобразование (гомография). Любое преобразование между двумя проективными плоскостями можно описать матричным уравнением: $x' = Hx$, где H - матрица гомографии размером 3×3 , определяющая преобразование между двумя изображениями одной и той же сцены [1, с. 326–329]. Гомография играет ключевую роль при построении панорам, выравнивании изображений и анализе движения камеры [2, с. 131].

1.3. Эпиполярная геометрия. В задачах, где участвуют две камеры (стереозрение), важным инструментом становится эпиполярная геометрия. Она описывает геометрические связи между точками на двух изображениях одной и той же сцены. Основным объектом является фундаментальная матрица F , которая связывает соответствующие точки x и x' следующим уравнением: $x'^T F x = 0$ [1, с. 241]. Эта зависимость выражает, что каждая точка на первом изображении соответствует линии (эпиполярной линии) на втором изображении.

Применение проективной геометрии в компьютерном зрении.

2.1. Калибровка камеры. Одной из первых и наиболее важных задач является калибровка камеры, то есть определение её внутренних (фокусное расстояние, центр проекции) и внешних параметров (положение и ориентация в пространстве). Методы калибровки основаны на проективных преобразованиях между известными точками в пространстве и их изображениями на снимке. Известный метод Цзянь Жана (Zhang, 2000) позволяет вычислять матрицу калибровки с использованием нескольких изображений плоской шахматной доски [4, с. 324].

2.2. Реконструкция 3D-сцен. Используя принципы проективной геометрии, можно восстанавливать трёхмерную структуру сцены из нескольких изображений. Этот процесс известен как Structure from Motion (SfM) - восстановление структуры из движения. Он включает.

1. Поиск и сопоставление ключевых точек между кадрами (например, с помощью SIFT или ORB).
2. Определение фундаментальной или существенной матрицы.
3. Восстановление относительного движения камер.
4. Реконструкцию 3D-точек путём триангуляции [1, с. 312; 3, с. 245–286].

2.3. Выравнивание изображений и построение панорам. Гомография позволяет объединять несколько изображений, снятых одной камерой, в единую панораму. Алгоритм состоит из трёх шагов.

1. Поиск соответствий между изображениями.
2. Оценка матрицы гомографии H с помощью метода RANSAC [1, с. 116; 5, с. 37–48].
3. Преобразование и совмещение изображений в единую систему координат.

Алгоритмы и методы.

3.1. Алгоритм Direct Linear Transformation (DLT). DLT - базовый метод оценки проективных преобразований. Он основан на решении системы линейных уравнений, связывающих координаты точек в двух изображениях. Если заданы не менее четырёх пар соответствующих точек (x_i, x'_i) , можно составить систему и найти матрицу гомографии H методом наименьших квадратов [1, с. 88–90].

3.2. Метод RANSAC. RANSAC (Random Sample Consensus) используется для устойчивой оценки гомографии или фундаментальной матрицы в присутствии шумов и ошибочных соответствий [1, с. 116]. Алгоритм случайно выбирает минимальные подмножества точек, вычисляет модель и проверяет, сколько точек ей удовлетворяют. После большого числа итераций выбирается модель с наибольшим числом «инлиеров».

3.3. Триангуляция и восстановление глубины. После нахождения позиций камер можно восстанавливать глубину сцены. Для каждой пары соответствующих точек решается система: $x = P_1 X$, $x' = P_2 X$, где P_1 , P_2 - проекционные матрицы камер, а X - трёхмерная точка. Решая эту систему, мы получаем пространственные координаты объекта [1, с. 312].

Практические применения. Методы проективной геометрии нашли применение в широком спектре задач.

- Автономное вождение - оценка расстояний и построение карт окружающей среды [5, с. 86–114].

- Робототехника - навигация и локализация робота в пространстве (метод SLAM) [3, с. 245–286].

- Медицинская визуализация - совмещение изображений, полученных из разных источников [4, с. 324].

- Анализ видео - стабилизация изображения, отслеживание объектов [2, с. 110–139].

- Дополненная реальность - точное совмещение виртуальных объектов с реальной сценой [1, с. 326–329].

Методы проективной геометрии играют фундаментальную роль в разработке алгоритмов компьютерного зрения. Они позволяют описывать процесс формирования изображения, находить взаимосвязи между разными представлениями сцены и восстанавливать пространственные характеристики объектов. Современные системы компьютерного зрения - от камер смартфонов до беспилотных автомобилей - активно используют эти принципы в сочетании с методами машинного обучения и нейронных сетей. Понимание проективных преобразований является основой для построения точных и устойчивых алгоритмов анализа изображений, что делает проективную геометрию важнейшей теоретической базой для всей области компьютерного зрения.

Список литературы:

1. Multiple View Geometry in Computer Vision - Richard Hartley & Andrew Zisserman. - 670 с.

2. An Invitation to 3-D Vision: From Images to Geometric Models. - Yi Ma, Stefano Soatto, Jana Košecká, Shankar Sastry. - 528 с.

3. Компьютерное зрение. Теория и алгоритмы - Рейнхард Клетте (перевод с англ.). - 506 с.

4. Компьютерное зрение. Современный подход - Дэвид Форсайт, Джин Понс (перевод). - 960 с.

5. Системы компьютерного зрения. Учебное пособие - А. С. Потапов. - 161 с.

Кулезнёв Вадим Сергеевич

магистрант

Волгоградского государственного университета,

г. Волгоград

научный руководитель: Бабенко Алексей Александрович

кандидат педагогических наук, доцент

Волгоградского государственного университета,

г. Волгоград

АНАЛИЗ МЕТОДОВ ЗАЩИТЫ СИСТЕМ ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА

Аннотация: исследованы и описаны методы защиты, применяемые в системах электронного документооборота. Определены и описаны критерии для их сравнительного анализа, а также возможные значения показателей оценки критериев. Проведён сравнительный анализ основных методов защиты СЭД, по результатам которого выявлены наиболее эффективные. Сделаны выводы о целесообразности комплексного применения методов защиты в современных СЭД для обеспечения высокого уровня информационной безопасности.

Ключевые слова: документооборот, система электронного документооборота, информационная безопасность, методы защиты.

ANALYSIS OF SYSTEM PROTECTION METHODS FOR ELECTRONIC DOCUMENT MANAGEMENT

Abstract: methods of protection used in electronic document management systems are studied and described. Criteria for their comparative analysis are defined and described, as well as possible values of criteria assessment indicators. A comparative analysis of the main methods of EDMS protection was carried out, the results of which identified the most effective ones. Conclusions are made about the advisability of the comprehensive application of protection methods in modern EDMS to ensure a high level of information security.

Keywords: document management, electronic document management system, information security, protection methods.

Документация является одним из ключевых информационных ресурсов любой организации, поэтому эффективное управление ею требует налаженной системы документооборота. С ростом цифровизации объемы электронных документов существенно увеличились, сопровождаясь повышением рисков утечек данных. Практически каждая компания сегодня сталкивается с угрозой компрометации информации, особенно при использовании систем электронного документооборота (СЭД) для работы с деловой документацией и персональными данными клиентов. Одним из важных требований при организации электронного документооборота (ЭДО) через интернет выступает высокий уровень защиты информации. Однако для обеспечения безопасности электронных документов нужен комплексный подход – необходимо защищать не только содержимое файлов, но и всю техническую инфраструктуру, создавая доверенную вычислительную среду [1].

Разработка и совершенствование моделей защиты ЭДО является актуальной задачей в условиях расширения цифровых коммуникаций и роста киберугроз [2]. Целью данного исследования выступает выбор наиболее рационального метода защиты электронного документооборота. Для этого проанализированы современные подходы и определены критерии их оценки. К основным методам обеспечения безопасности ЭДО относятся: управление правами доступа пользователей; шифрование текста электронных документов; применение криптографических средств и электронно-цифровой подписи (ЭЦП); регулярное резервное копирование данных.

Для разграничения доступа используются механизмы контроля доступа (ACL) и ролевые модели. Например, система IBM Lotus Notes поддерживает гибкую настройку прав пользователей с помощью списков контроля доступа (ACL) [3]. Аналогично, платформа «1С: Предприятие 8» имеет встроенную подсистему «Управление доступом» для детализации прав до уровня отдельных объектов и записей. Для обеспечения конфиденциальности и юридической

значимости документов применяются криптографические методы – шифрование данных и электронная подпись. Широко используется сертифицированный криптопровайдер КриптоПро CSP, реализующий отечественные алгоритмы ГОСТ, что гарантирует высокий уровень защиты информации [4]. Интеграция средств СКЗИ и ЭЦП обеспечивает криптографическую защиту данных, подтверждение целостности и авторство электронных документов [5]. Кроме того, регулярное резервное копирование документов остается необходимым инструментом для сохранности данных и их восстановления.

Для объективного сравнения методов следует оценивать их по совокупности показателей эффективности. Возможные уровни оценки по каждому критерию и их содержание приведены в таблице 1.

Таблица 1

Критерии для сравнения методов защиты ЭДО

№	Критерий	Возможные значения оценки	Описание
1	Конфиденциальность	0 - защита отсутствует или минимальна; 1 – базовая авторизация; 2 – шифрование, разграничение прав.	Способность метода предотвращать несанкционированный доступ к содержимому документов (просмотр, копирование, распространение).
2	Целостность	0 – нет защиты от изменений; 1 – контроль версий; 2 – ЭЦП, хеширование, журналирование.	Степень, с которой метод предотвращает несанкционированное изменение, удаление или подмену документов.
3	Доступность	0 – нет резервного копирования; 1 - периодическое резервирование; 2 – отказоустойчивость, кластеризация.	Устойчивость метода к сбоям и способность обеспечивать бесперебойный доступ к документам в нужный момент времени.
4	Масштабируемость и гибкость	0 – фиксированная архитектура; 1 – частичная адаптация; 2 – модульность, API, контейнеризация.	Способность метода масштабироваться при росте объема данных и числа пользователей, а также гибкость интеграции с внешними системами.
5	Соответствие нормативным требованиям	0 – не соответствует; 1 – частично соответствует; 2 – полностью соответствует.	Уровень соответствия метода требованиям законодательства РФ (ФЗ-152, ФЗ-149, ГОСТы, приказы ФСТЭК и др.).
6	Удобство управления и автоматизация	0 – ручная настройка; 1 – частичная автоматизация; 2 – централизованное управление, авто-политики.	Удобство администрирования и наличие автоматизированных механизмов защиты (политики безопасности, интеграция с SIEM, мониторинг).
7	Экономическая	0 – высокие затраты;	Общая стоимость внедрения и

	эффективность	1 – средние затраты; 2 – низкие затраты при высоком уровне защиты.	сопровождения метода (лицензии, обучение, поддержка) относительно достигаемого уровня безопасности.

Применяя данные критерии, проведён сравнительный анализ перечисленных методов защиты информации. В таблице 2 представлены оценки каждого метода по всем критериям.

Таблица 2

Сравнительный анализ методов защиты ЭДО

Критерий	Управление доступом (ACL, корпоративные системы)	Управление доступом (платформа 1С: Предприятие 8)	Шифрование данных (в среде 1С: Предприятие 8)	Шифрование и ЭЦП (сертифицированное СКЗИ)
Конфиденциальность	2 - ACL позволяет гибко задавать права доступа	2 - система 1С обеспечивает тонкую настройку прав	2 - используется сертифицированное СКЗИ с алгоритмами ГОСТ и AES	2 - реализованы алгоритмы ГОСТ и AES
Целостность	1 - ACL не предотвращает изменения содержимого при наличии доступа у пользователя.	2 - изменение данных ограничено правами доступа.	2 - применяется ЭЦП по ГОСТ.	2 - электронная подпись гарантирует неизменность документа.
Доступность	1 - решение эффективно работает при подключении к серверу.	2 – платформа поддерживает работу в клиент-серверном и файловом режимах.	1 - может осложнить доступность при сбоях СКЗИ или утере ключей шифрования.	1 - зависимость от наличия сертифицированного оборудования и ключей.
Масштабируемость и гибкость	2 - возможно управление доступом в распределённых инфраструктурах	2 - решение легко адаптируется под структуру организации	1 - внедрение криптозащиты зависит от внешних провайдеров и особенностей платформы.	2 - поддерживает работу на разных ОС.
Соответствие нормативным требованиям	1 - использование одного лишь ACL не обеспечивает криптографической защиты	2 - подсистема управления доступом 1С реализована с учётом законодательства	2 - механизм шифрования 1С взаимодействует с сертифицированными СКЗИ	2 - применение сертифицированных СКЗИ полностью соответствует нормам РФ
Удобство	2 – права удобно	2 - в 1С	1 – использование	1 – настройка и

управления и автоматизация	назначаются и контролируются	доступом управляют через стандартный интерфейс	внешних модулей шифрования и ключей требует специальных знаний	эксплуатация криптопровайдер а требуют определённой квалификации
Экономическая эффективность	1 - требуются лицензии на IBM Notes/Domino.	1 - использование платформы 1С требует покупки лицензий	1 - интеграция внешнего СКЗИ повышает совокупную стоимость владения	0 - нужны платные лицензии на ПО

Согласно полученным результатам, наивысшую суммарную оценку набрал метод разграничения доступа на уровне пользователей. Методы, основанные на криптографической защите, также показывают высокую эффективность по ключевым параметрам защиты информации. Тем не менее, для максимального повышения безопасности целесообразно комплексное использование всех рассмотренных подходов, что позволяет достичь наиболее высокого уровня конфиденциальности, широты покрытия угроз и адаптивности системы.

Рассмотренные методы активно применяются в современных системах электронного документооборота для защиты информации. В зависимости от масштабов и задач организации может быть реализован один из подходов – например, усиленное управление доступом пользователей или внедрение средств криптографии (ЭЦП) для обеспечения юридической значимости документов. Однако наибольший эффект достигается при одновременном использовании всех методов: сочетание механизмов разграничения доступа, криптографической защиты, резервирования данных и автоматизации безопасности обеспечивает комплексную защиту электронного документооборота на должном уровне.

Список литературы:

1. Best Practices for Document Management Security [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.passportalmsp.com/blog/11-best-practices-for-document-management-security> (дата обращения: 06.10.2025).

2. Chudgar, V. R. Security Features of Lotus Notes/Domino Groupware [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.giac.org/paper/gsec/1887/security-features-lotus-notes-domino-groupware/103033> (дата обращения: 06.10.2025).

3. Подсистема БСП «Управление доступом», основные объекты и регистры [Электронный ресурс]. - URL: <https://infostart.ru/1c/articles/1065487/> (дата обращения: 06.10.2025).

4. Что такое СКЗИ, и какие они бывают [Электронный ресурс]. – URL: <https://tensor.ru/uc/ep/skzi> (дата обращения: 06.10.2025).

5. Криптография и электронная подпись в решениях на 1С [Электронный ресурс]. - URL: <https://infostart.ru/1c/articles/809967/> (дата обращения: 06.10.2025).

Лазарев Александр Михайлович

Xi'an Jiaotong-Liverpool University, Suzhou, China

научный руководитель: Анкудинова Ольга Юрьевна

старший преподаватель

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

РОЛЬ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В МОДЕРНИЗАЦИИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА

Аннотация: в статье рассматривается влияние технологий искусственного интеллекта на развитие современного потребительского рынка. Анализируются направления внедрения ИИ, персонализация, логистика и клиентский сервис, а также выделяются ключевые преимущества и риски цифровой трансформации.

Ключевые слова: искусственный интеллект, цифровизация, маркетинг, анализ данных, автоматизация.

THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE MODERNIZATION OF THE CONSUMER MARKET

Abstract: the article examines the impact of artificial intelligence technologies on the development of the modern consumer market. It analyzes key areas of AI implementation such as personalization, logistics and customer service, and highlights the main advantages and risks of digital transformation.

Keywords: artificial intelligence, digitalization, marketing, data analytics, automation.

Современный потребительский рынок переживает эпоху фундаментальной трансформации, движимой цифровизацией и

распространением технологий искусственного интеллекта. Традиционные модели ведения бизнеса в ритейле уступают место гибким, интеллектуальным и клиентоориентированным экосистемам. Искусственный интеллект, определяемый как способность машин выполнять когнитивные функции, ассоциируемые с человеческим разумом, становится ключевым драйвером этой модернизации.

Искусственный интеллект становится одним из ключевых инструментов трансформации современного потребительского рынка. Он применяется в маркетинге, анализе данных, логистике, управлении спросом и клиентском обслуживании. Использование алгоритмов машинного обучения позволяет компаниям точнее понимать предпочтения клиентов, повышать эффективность рекламных кампаний и оптимизировать бизнес-процессы [1].

Ключевым аспектом цифровизации выступает имплементация персонализированных моделей взаимодействия, где алгоритмы машинного обучения, осуществляя комплексный анализ потребительского поведения, транзакционной истории и контекстуальных детерминант, генерируют индивидуализированные рекомендации, способствующие росту конверсионных показателей, укреплению бренд-лояльности и формированию устойчивых паттернов ретропотребления. Синхронно развивается процесс автоматизации клиентского сервиса посредством интеллектуальных чат-ботов и голосовых ассистентов, которые, обеспечивая круглосуточную обработку регламентных запросов, не только оптимизируют операционные издержки и редистрибуцию человеческих ресурсов, но и усиливают сервисную емкость компаний, создавая предпосылки для синергетического эффекта между экономической эффективностью и качеством пользовательского опыта [2].

Интеграция искусственного интеллекта в логистические процессы, выражающаяся в реализации предиктивных моделей прогнозирования спроса, оптимизации маршрутных сетей и интеллектуального управления складскими запасами, формирует ключевой конкурентный *advantage* в условиях экспансии электронной коммерции, где оперативность и надёжность цепочек поставок

приобретают детерминирующее значение. Параллельно актуализируются системные риски цифровой трансформации, включая уязвимости в области защиты и конфиденциальности персональных данных, а также социально-экономические последствия автоматизации для рынка труда, что обуславливает формирование сбалансированной регуляторной политики, синтезирующей технологические инновации с принципами этического регулирования для обеспечения устойчивого развития потребительского рынка.

Таблица 1

Основные направления внедрения ИИ на потребительском рынке

Направление	Краткая характеристика
Персонализация	Формирование индивидуальных предложений и рекомендаций для покупателей
Логистика	Прогнозирование спроса, оптимизация запасов и маршрутов доставки
Клиентский сервис	Использование чат-ботов и голосовых ассистентов для поддержки клиентов
Аналитика данных	Сбор и анализ больших массивов данных о поведении потребителей

Источник: составлено автором на основе данных [2, 3]

Искусственный интеллект трансформировался из перспективной технологии в актуальный инструмент, оказывающий детерминирующее влияние на структурную реорганизацию потребительского рынка. Его имплементация инициирует трансформацию ключевых рыночных сегментов - от клиентоориентированных коммуникаций и маркетинговых стратегий до логистических систем и бэк-операций. Интеграция алгоритмов искусственного интеллекта генерирует синергетический эффект, выражающийся в достижении беспрецедентного уровня кастомизации сервиса, радикальной оптимизации операционных процессов и формировании инновационных дистрибутивных каналов.

Экспоненциальное развитие технологий искусственного интеллекта актуализирует необходимость разработки комплексных регуляторных механизмов, обеспечивающих этические стандарты применения данных и алгоритмическую транспарентность.

Таким образом, искусственный интеллект оказывает системное мультипликативное воздействие на архитектуру потребительского рынка, детерминируя рост операционной эффективности бизнес-процессов, трансформацию клиентоориентированных стратегий и формирование новых парадигм интерактивного взаимодействия между рыночными контрагентами. В стратегической перспективе прогнозируется дальнейшая эскалация влияния ИИ-технологий, которые будут выступать ключевым драйвером в определении векторов развития таких областей, как дистрибуция, коммерция и интегрированные маркетинговые коммуникации.

Список литературы:

1. Катасонов, И. А. Цифровая трансформация розничной торговли: эффективность автоматизации и роботизации бизнес-процессов / И. А. Катасонов // Стратегические решения и риск-менеджмент. – 2022. – Т. 13, № 2. – С. 160-170.
2. Козлов, Р. А. Основные подходы к пониманию цифровизации и цифровых ценностей / Р. А. Козлов, М. А. Крючков // Студенческий вестник. – 2024. – № 14-6(300). – С. 6-8.
3. Миргородская, О. Н. Использование технологий искусственного интеллекта в маркетинговой деятельности зарубежных и российских ритейл-компаний / О. Н. Миргородская, О. В. Иванченко // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). – 2021. – № 3(75). – С. 84-93.

Ломако Матвей Юрьевич

студент

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

Дулевич Матвей Сергеевич

студент

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

научный руководитель: Кобяк Гелена Францевна

старший преподаватель

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

ПРЕДЕЛЫ И БЕСКОНЕЧНОСТЬ: ФИЛОСОФИЯ И МАТЕМАТИКА ПРЕДЕЛЬНЫХ ПЕРЕХОДОВ

Аннотация: в работе исследуется взаимосвязь философских концепций бесконечности с математическим понятием предела. Анализируется историческая эволюция этих понятий от античных апорий до строгого ε - δ определения. Рассматриваются философские парадоксы и их разрешение через теорию пределов. Показано, как работа с бесконечностью стала основой современного математического анализа.

Ключевые слова: предел, бесконечность, математический анализ, философия математики, апории Зенона, ε - δ определение, теория множеств.

LIMITS AND INFINITY: THE PHILOSOPHY AND MATHEMATICS OF LIMIT PROCESSES

Abstract: this study examines the relationship between philosophical concepts of infinity and the mathematical notion of limit. The historical evolution of these concepts from ancient aporias to the rigorous ε - δ definition is analyzed. Philosophical paradoxes and their resolution through limit theory are explored. The paper demonstrates how working with infinity became the foundation of modern mathematical analysis.

Keywords: limit, infinity, mathematical analysis, philosophy of mathematics, Zeno's aporias, ε - δ definition, set theory.

Понятие предела занимает центральное место в математике, являясь краеугольным камнем математического анализа и основой для современных научных дисциплин от физики до экономики. Однако за строгими формулировками скрывается глубинная философская проблема соотношения конечного и бесконечного, возникшая ещё в античную эпоху.

Цель работы - комплексное исследование взаимосвязи философских концепций бесконечности и формального математического аппарата предельных переходов.

Задачи исследования:

- проследить историческую эволюцию понятий предела и бесконечности;
- проанализировать переход от интуитивного понимания к строгому определению;
- выявить философский смысл предельного перехода;
- показать значение работы с бесконечностью для развития математики;

- продемонстрировать разрешение философских парадоксов средствами теории пределов.

Историческая эволюция: от апорий к анализу. История развития понятия предела отражает общую эволюцию математического мышления. В античной философии проблема бесконечности впервые была сформулирована в апориях Зенона Элейского. Его парадоксы «Ахиллес и черепаха» и «Дихотомия» демонстрировали кажущуюся невозможность движения через бесконечное число промежуточных состояний [1, с. 45]. Эти апории поставили фундаментальные вопросы о природе непрерывности и бесконечной делимости, которые оставались неразрешёнными на протяжении двух тысячелетий.

Метод исчерпывания, разработанный Евдоксом и блестяще примененный Архимедом, можно считать первым предвестником теории пределов. Однако настоящий прорыв произошёл в XVII веке с созданием Ньютоном и Лейбницем дифференциального и интегрального исчисления. Их гениальная интуиция позволила эффективно работать с бесконечно малыми величинами, хотя строгого обоснования этих методов в то время ещё не существовало [2, с. 112].

Качественный скачок произошёл в XIX веке, когда Огюстен Луи Коши, а затем Карл Вейерштрасс разработали строгое ε - δ определение предела. Это определение исключило из математики смутное понятие «бесконечно малой величины» и заменило его ясной формулировкой на языке неравенств [3, с. 78]. Таким образом, был завершён важнейший этап формирования классического понимания предела, создавший основу для последующих математических открытий.

Философский смысл предельного перехода. Сущность предельного перехода заключается не в «достижении» границы, а в процессе неограниченного приближения. Когда мы записываем $\lim_{x \rightarrow a} f(x) = L$, мы утверждаем, что значения $f(x)$ могут быть сделаны сколь угодно близкими к L при условии, что x достаточно близок к a . Это отражает философское различие между потенциальной и актуальной бесконечностью [4, с. 91].

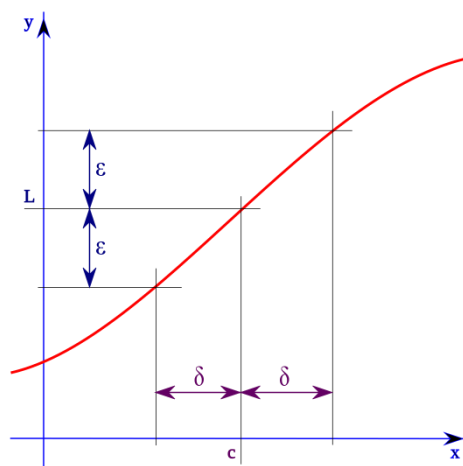


Рисунок 4 - Геометрическая интерпретация (ϵ - δ) определения предела функции [9]

Потенциальная бесконечность понимается как процесс, который можно продолжать неограниченно, в то время как актуальная бесконечность рассматривается как завершённый, существующий объект. Предельный переход оперирует именно потенциальной бесконечностью - мы можем приближаться к пределу сколь угодно точно, но никогда не «достигаем» его в процессе этого приближения.

Яркой иллюстрацией служит предел последовательности $1/n$ при $n \rightarrow \infty$. Мы утверждаем, что он равен нулю, хотя ни один член последовательности нулю не равен. Смысл заключается в том, что для любого сколь угодно малого $\epsilon > 0$ найдется такой номер N , что для всех $n > N$ выполняется $|1/n - 0| < \epsilon$. Таким образом, математический анализ дает аппарат для работы с бесконечными процессами, оставаясь в рамках конечных рассуждений.

Развитие понятия бесконечности: от анализа к теории множеств. Развитие теории пределов естественным образом привело к необходимости более глубокого изучения самой бесконечности. Работы Георга Кантора по теории множеств показали, что бесконечности бывают разными - некоторые множества бесконечны, но их элементы можно перенумеровать (счётная бесконечность), а другие - нет (континуум) [5, с. 134].

Это открытие имело фундаментальные последствия для понимания пределов. Оказалось, что множество рациональных чисел счётно, а множество действительных чисел - нет. При этом любое действительное число можно представить как предел последовательности рациональных чисел. Таким образом, операция предельного перехода позволяет «пополнять» множества, добавляя к ним их предельные точки.

Знаменитый парадокс Гильберта о «Гостинице бесконечности» наглядно демонстрирует, как наша интуиция, сформированная на конечном опыте, отказывается работать при встрече с бесконечностью [6, с. 67]. Однако теория пределов даёт строгий язык для описания и работы с этими парадоксальными с обывательской точки зрения явлениями.

Проведённое исследование позволяет сделать следующие выводы.

1. Понятие предела служит мостом между конечным человеческим опытом и бесконечным миром математических идей, обеспечивая строгий аппарат для работы с бесконечными процессами.

2. Формализация понятия предела в XIX веке не упразднила философские вопросы, а дала новый инструментарий для их точной формулировки и решения. В частности, парадоксы Зенона, неразрешимые в рамках античной математики, находят своё разрешение через понятия сходящегося ряда и предела.

3. Развитие теории пределов непосредственно привело к созданию теории множеств и более глубокому пониманию природы бесконечности, показав, что бесконечности могут иметь различную мощность.

Синтез философской глубины и математической строгости в понятии предела обеспечил возможность создания современного математического анализа, без которого был бы невозможен прогресс естественных наук и технологий. Дальнейшее исследование может быть направлено на изучение связи теории пределов с философскими проблемами оснований математики, нестандартным анализом и методологией применения математических моделей в естествознании.

Список литературы:

1. История математики: в 3 т. / Под ред. А. П. Юшкевича. – М. : Наука, 1970. – Т. 1. – 352 с.
2. Клайн, М. Математика: утрата определённости. – М. : Мир, 1984. – 446 с.
3. Cauchy, A.-L. Cours d'analyse de l'École Royale Polytechnique. – Paris, 1821. – 576 p.
4. Аристотель. Физика / Собрание сочинений: в 4 т. – М. : Мысль, 1981. – Т. 3. – 613 с.
5. Кантор, Г. Труды по теории множеств. – М. : Наука, 1985. – 430 с.
6. Гильберт, Д. Основания геометрии. – М.-Л. : ГИТТЛ, 1948. – 491 с.
7. Фихтенгольц, Г. М. Курс дифференциального и интегрального исчисления: в 3 т. – М. : Физматлит, 2001. – Т. 1. – 616 с.
8. Russell, B. The Principles of Mathematics. – Cambridge : Cambridge University Press, 1903. – 534 p.
9. Определение предела в терминах эpsilon и дельта / Википедия: свободная энциклопедия. – 2024 [Электронный ресурс]. - URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Определение_предела_в_терминах_эпсилон_и_дельта (дата обращения: 25.11.2024).

Ляпин Виктор Андреевич

студент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Вологжанин Олег Юрьевич

кандидат технических наук, доцент

Пермского государственного национального исследовательского

университета,

г. Пермь

ИНТЕРНЕТ-ТЕХНОЛОГИИ (IOT) В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ

Аннотация: в статье рассматривается трансформационная роль Интернета Вещей (IoT) в формировании и развитии цифровой экономики. Анализируются ключевые аспекты технологии, её влияние на различные отрасли, архитектура экосистемы, а также основные вызовы, связанные с безопасностью, стандартизацией и обработкой данных. Делается вывод о том, что IoT перестаёт быть просто технологией, становясь фундаментальной инфраструктурой для нового экономического уклада.

Ключевые слова: интернет вещей, цифровая экономика, данные, датчики, облачные платформы, искусственный интеллект, кибербезопасность, стандартизация, Индустрия 4.0, умный город, логистика, предиктивный сервис, цифровые двойники, блокчейн, устойчивое развитие.

INTERNET OF THINGS (IOT) IN THE DIGITAL ECONOMY

Abstract: this article examines the transformative role of the Internet of Things (IoT) in the formation and development of the digital economy. It analyzes key aspects of the technology, its impact on various industries, its ecosystem architecture, and the main challenges related to security, standardization, and data processing. The conclusion is drawn that IoT is ceasing to be merely a technology and is becoming a fundamental infrastructure for a new economic paradigm.

Keywords: internet of things, digital economy, data, sensors, cloud platforms, artificial intelligence, cybersecurity, standardization, Industry 4.0, smart city, logistics, predictive maintenance, digital twins, blockchain, sustainable development.

Цифровая экономика, определяемая как хозяйственная деятельность, основанная на цифровых технологиях, кардинально меняет мировые рынки, бизнес-модели и потребительские привычки. В её основе лежат данные, которые становятся новым стратегическим активом, сопоставимым по важности с нефтью и газом в XX веке. Однако сами по себе данные не имеют ценности без средств их сбора, передачи, анализа и практического применения.

Именно здесь на авансцену выходит Интернет Вещей (Internet of Things, IoT) - концепция вычислительной сети физических объектов («вещей»), оснащённых встроенными технологиями для взаимодействия друг с другом или с внешней средой. Если традиционный интернет объединил людей, то IoT объединяет машины, оборудование, датчики, транспорт и даже живые организмы, создавая гигантскую, постоянно pulsating цифровую нервную систему планеты [1].

IoT - это не просто «умные» чайники или лампочки, а комплексная экосистема, состоящая из нескольких взаимосвязанных уровней.

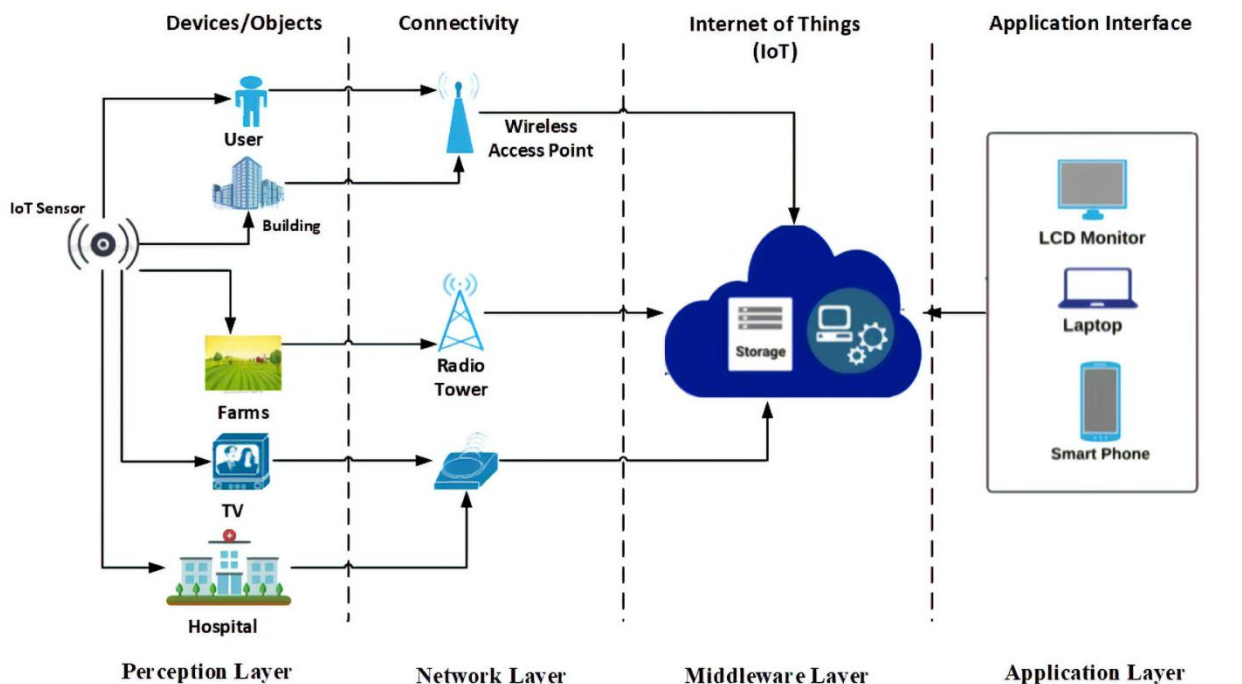


Рисунок 1 - Упрощённая архитектура экосистемы IoT

Архитектура экосистемы Интернета Вещей (IoT) представляет собой многоуровневую структуру, состоящую из следующих ключевых слоев.

1. Уровень устройств (Perception Layer). Данный слой выполняет функцию сенсорной периферии системы. В его состав входят измерительные приборы (датчики температуры, давления, влажности, акселерометры), GPS-трекеры, RFID-метки и исполнительные устройства (актуаторы). Функциональное назначение уровня заключается в сборе первичных (сырых) данных из физической среды.

2. Сетевой уровень (Network Layer). Обеспечивает транспортировку данных от периферийных устройств к платформам для последующей обработки. Для передачи информации используются специализированные протоколы и технологии связи, включая сотовые сети (4G/5G), Wi-Fi, Bluetooth Low Energy (BLE), а также технологии низкоскоростных сетей дальнего радиуса действия (LPWAN), такие как LoRaWAN и NB-IoT, которые характеризуются низким энергопотреблением.

3. Уровень платформ (Platform Layer). Выступает в качестве вычислительного ядра IoT-экосистемы. Платформенные решения (Amazon AWS

IoT, Microsoft Azure IoT, Google Cloud IoT) реализуют комплекс критически важных функций:

- агрегация данных. Приём, консолидация и хранение больших объёмов гетерогенной информации;

- обработка и аналитика. Применение алгоритмов машинного обучения и методов искусственного интеллекта для выявления паттернов, аномалий и генерации смысловых инсайтов;

- управление устройствами. Осуществление удалённого мониторинга статуса устройств, управления их конфигурацией и распространения обновлений микропрограмм.

1. Уровень приложений (Application Layer). На данном уровне происходит трансформация обработанных данных в практические решения. Он представлен пользовательскими интерфейсами, аналитическими дашбордами, системами оповещения и автоматизированными сценариями, которые обеспечивают поддержку управленческих решений или полную автоматизацию технологических и бизнес-процессов.

Таким образом, синергетический эффект от взаимодействия описанных уровней, усиливаемый возможностями облачных вычислений и технологий анализа больших данных (Big Data analytics), формирует фундаментальную основу для применения IoT в качестве высокоэффективного инструментария в условиях цифровой экономики. Влияние IoT на ключевые сектора экономики:

IoT трансформируется в Промышленный Интернет Вещей (IIoT). Датчики на станках отслеживают их износ в режиме реального времени, предсказывая необходимость технического обслуживания (Предиктивный сервис), что снижает простои и затраты. «Умные» конвейеры могут гибко перенастраиваться под выпуск новой продукции. Системы отслеживания сырья и готовой продукции на складах оптимизируют логистику и исключают человеческий фактор. В результате создаются «цифровые двойники» - виртуальные копии физических активов, позволяющие моделировать и оптимизировать процессы без риска для реального производства.

Точное земледелие, основанное на IoT, позволяет радикально повысить эффективность. Датчики в почве измеряют влажность и содержание питательных веществ, передавая данные на систему орошения и внесения удобрений. Это позволяет реализовать принцип точного земледелия, при котором ресурсы подаются точно, в соответствии с реальными потребностями растений на каждом конкретном участке поля, а не равномерно по всей площади. Дроны с мультиспектральными камерами отслеживают состояние посевов, выявляя болезни на ранних стадиях. Получаемые снимки анализируются алгоритмами искусственного интеллекта, которые не только обнаруживают проблемные зоны по изменению индекса вегетации (NDVI), но и способны дифференцировать тип угрозы – будь то грибковое заболевание, недостаток микроэлементов или деятельность вредителей.

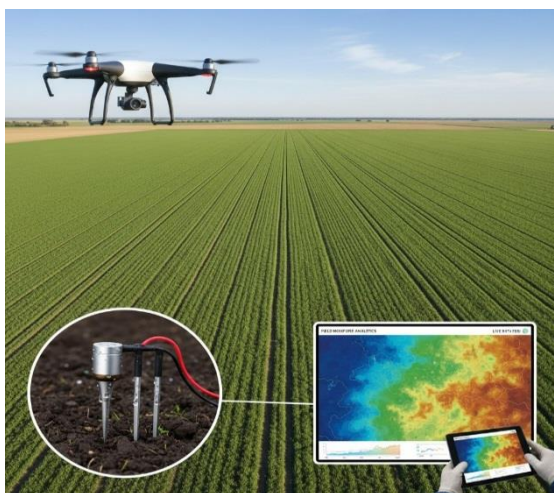


Рисунок 2 - Технологии точного земледелия - дроны и почвенные датчики

Умные города (Smart Cities). IoT лежит в основе концепции умного города, делая его более безопасным, эффективным и комфортным для жизни.

1. Транспорт. Умные светофоры, анализирующие плотность потока, уменьшают заторы. Датчики парковок сообщают водителям о свободных местах.

2. ЖКХ. «Умные» счётчики воды и электроэнергии передают показания автоматически, позволяя жителям отслеживать потребление в реальном времени, а поставщикам - оптимизировать нагрузку на сети.

Интеграция Интернета Вещей (IoT) в логистику обеспечивает энд-ту-энд прозрачность цепочек поставок за счёт телеметрии местоположения и состояния грузов, а в ритейле оптимизирует операционную деятельность через системы автоматизированного мониторинга товарных остатков и анализа потребительского трафика. Однако масштабирование IoT-экосистем сдерживается комплексом системных вызовов: уязвимостями в кибербезопасности, порождающими риски несанкционированного доступа к критической инфраструктуре; отсутствием унифицированных протоколов коммуникации; ограниченной энергоэффективностью периферийных устройств; лавинообразным ростом объемов данных, требующим развития сетей нового поколения (5G); и лагом нормативно-правового регулирования. Перспективы развития технологии связаны с конвергенцией с искусственным интеллектом на периферии (Edge AI) для распределенной аналитики, применением блокчейна для обеспечения целостности данных, созданием цифровых двойников сложных систем и реализацией принципов устойчивого развития за счет прецизионного управления ресурсами.

Интернет Вещей перестал быть футуристической концепцией и превратился в работающую, масштабируемую и критически важную инфраструктуру для цифровой экономики. Он является тем мостом, который соединяет физический и цифровой миры, превращая сырые данные в осмысленные действия и решения.

Несмотря на существующие вызовы, прежде всего в области безопасности и стандартизации, вектор развития очевиден. Дальнейшая конвергенция IoT с искусственным интеллектом, облачными вычислениями и блокчейном откроет новые, ещё более революционные возможности. Успех в цифровой экономике будущего будет напрямую зависеть от способности компаний, правительств и общества в целом эффективно интегрировать, защищать и извлекать ценность из этой всепроникающей сети connected intelligence - Интернета Вещей.

Список литературы:

1. Абдрахманова, Г. И. Цифровая экономика - 2024: краткий статистический сборник / Г. И. Абдрахманова, К. В. Вишневский, Л. М. Гохберг. - М. : НИУ ВШЭ, 2024. - 124 с. [Электронный ресурс]. - URL: <https://issek.hse.ru/news/881032274.html> (дата обращения: 10.11.2025).
2. Иванов, А. А. Интернет вещей (IoT) в промышленности: от концепции к внедрению / А. А. Иванов, С. В. Петров // Информационные технологии. – 2023. – Т. 29, № 5. – С. 45–52.
3. Кузнецов, П. В. Безопасность интернета вещей: вызовы и решения / П. В. Кузнецов, Л. П. Орлова. Информация и космос. – 2022. – № 3. – С. 112–120.

Майорова Алина Дмитриевна
студентка

*Казанского энергетического университета,
г. Казань*

научный руководитель: Куценко Светлана Мунавировна
кандидат педагогических наук, доцент
*Казанского энергетического университета,
г. Казань*

АВТОМАТИЗАЦИЯ ОБРАБОТКИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ИНФОРМАЦИИ С ПОМОЩЬЮ АЛГОРИТМОВ НА PYTHON

Аннотация: в статье рассматриваются теоретические основы автоматизации обработки данных с использованием алгоритмов на языке Python. Раскрываются принципы алгоритмизации, оптимизации и модульности при работе со структурированной информацией. Отмечается значение библиотек NumPy и Pandas для реализации эффективных алгоритмических решений. Алгоритмизация представлена как основа автоматизации и интеллектуальной обработки данных в различных прикладных областях.

Ключевые слова: алгоритмизация, автоматизация обработки данных, Python, структуры данных, оптимизация алгоритмов.

AUTOMATING THE PROCESSING OF ECONOMIC INFORMATION USING PYTHON ALGORITHMS

Abstract: the article discusses the theoretical foundations of automating data processing using algorithms in Python. The principles of algorithmization, optimization and modularity when working with structured information are revealed. The importance of NumPy and Pandas libraries for the implementation of effective algorithmic solutions is noted. Algorithmization is presented as the basis for automation and intelligent data processing in various applied fields.

Keywords: algorithmization, automation of data processing, Python, data structures, algorithm optimization.

Современные системы обработки данных требуют высокой степени автоматизации и адаптивности. По мере увеличения объема цифровой информации и усложнения задач анализа возрастает важность алгоритмов как важного шага в построении эффективного вычислительного процесса. Python - это универсальный инструмент для реализации алгоритмов обработки структурированных данных благодаря своей модульности, богатой библиотечной экосистеме и простому синтаксису. Целью данной статьи является изучение алгоритмов и теоретических основ оптимизации процесса автоматизированной обработки информации в различных областях, включая экономические системы.

Алгоритм - это формализация набора операций, которые обеспечивают решение вычислительных задач [1]. Основными характеристиками этого алгоритма являются его ограниченный диапазон, ясность и эффективность. Автоматизация данных основана на принципах модульности, повторного использования и абстрагирования, что сводит к минимуму ручное участие в повседневных процессах. Структурированный метод разработки алгоритмов обеспечивает повторяемость и эластичность изменений во входных данных. Теоретическая модель автоматизации включает в себя такие этапы, как сбор, структурирование, обработка и отображение данных. Табличная структура является основной формой представления информации в большинстве применимых задач. Обработка таких структур требует реализации базовых алгоритмов сортировки, фильтрации, агрегирования и преобразования. Эффективность алгоритма определяется сложностью во времени и пространстве, в которых необходимо выбрать наилучший метод для определенного объема данных.

Python предоставляет полный фреймворк для реализации алгоритмов в процессе обработки данных. Библиотеки NumPy и Pandas предоставляют расширенные структуры данных и функции для математических операций и

работы с таблицами [2, с. 75; 5, с. 216-222; 6, с. 170-178]. Модульность и инкапсуляция являются теоретически важными аспектами. Каждый модуль реализует отдельную логическую задачу для обеспечения расширяемости системы. Эффективность операции достигается за счёт векторизации вычислений и использования оптимизированных внутренних алгоритмов на уровне C. Теоретически оценив сложность операций в Python, вы можете выбрать наилучшую структуру данных (список, массив и словарь) для конкретной задачи автоматизации. Оптимизация алгоритма направлена на сокращение времени выполнения и увеличение использования памяти. Теоретическая модель анализа сложности, основанная на системе счисления $O(n)$, позволяет нам оценить эффективность реализуемой программы. Параллельные вычисления и использование многопоточности могут ускорить выполнения задач [3].

Современные интеллектуальные системы основаны на сочетании классических алгоритмов и методов адаптивного машинного обучения [4, с. 116]. Структура алгоритма определяет структуру и порядок преобразования данных, а обучающий компонент повышает точность анализа. Интегрируя алгоритмические методы и элементы искусственного интеллекта, можем создать самонастраивающуюся систему, которая может автоматически обновлять модель обработки. С теоретической точки зрения, алгоритмы являются необходимой основой для разработки гибких и интеллектуальных решений. Алгоритмы являются основой для автоматизированной обработки информации в различных областях, включая экономику. Благодаря своей универсальности и передовым инструментам язык Python обеспечивает эффективную реализацию алгоритмов различного уровня сложности.

Список литературы:

1. Калабихина, И. Е. Анализ отзывов пациентов с использованием машинного обучения и лингвистических методов / И. Е. Калабихина, В. С. Мошкин, А. В. Колотуша, М. И. Кашин, Г. А. Клименко, З. Г. Казбекова // КиберЛенинка. - 2025 [Электронный ресурс]. – URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-otzyvov-patsientov-s-ispolzovaniem-mashinnogo-obucheniya-i-lingvisticheskikh-metodov> (дата обращения: 10.10.2025).

2. Computational Nanotechnology : научный рецензируемый журнал. - 2024. - № 4. - С. 72 [Электронный ресурс]. - URL: <https://lib.rucont.ru/efd/819600/info> (дата обращения: 10.10.2025).

3. Основы программирования : учебное пособие. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2022 [Электронный ресурс]. - URL: <https://elib.spbstu.ru/dl/5/tr/2022/tr22-18.pdf/download/tr22-18.pdf> (дата обращения: 10.10.2025).

4. Титов, А. Н. Обработка данных в Python. Основы работы с библиотекой Pandas : Учебно-методическое пособие / А. Н. Титов, Р. Ф. Тазиева. – Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2022. – 116 с.

5. Петрова, Н. К. Реализация электронного курса по программированию на языке Python для платформы Android / Н. К. Петрова, А. П. Мухачёв, А. А. Загидуллин, С. М. Куценко // Программная инженерия. – 2021. – Т. 12, № 4. – С. 216-222. – DOI 10.17587/prin.12.216-222.

6. Куценко, С. М. Сравнительный анализ языков программирования / С. М. Куценко, И. И. Дубовиков // Учёные записки ИСГЗ. – 2019. – Т. 17, № 2. – С. 170-178.

Мальцева Кристина Александровна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Вологжанин Олег Юрьевич

кандидат технических наук, доцент

Пермского государственного национального исследовательского

университета,

г. Пермь

КОГНИТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ЭКОНОМИКЕ И УПРАВЛЕНИИ

Аннотация: статья исследует роль и значимость когнитивных технологий в современной экономике и управлении. В условиях беспрецедентной сложности, неопределенности и динамичности глобальных систем, традиционные методы анализа и принятия решений становятся недостаточными. Когнитивные технологии, основанные на имитации и поддержке человеческого познавательного процесса, предлагают новые подходы к рационализации и повышению эффективности. Особое внимание уделяется когнитивному моделированию как инструменту анализа и поддержки принятия решений в слабоструктурированных и качественных системах.

Рассматривается феномен когнитивной экономики, противопоставляемый традиционной рыночной экономике, с акцентом на роль идей, взаимоотношений и субъективных факторов. Анализируются перспективы развития когнитивных технологий, включая когнитивные препараты, ассистенты и виртуальные интерфейсы «мозг-компьютер».

Ключевые слова: когнитивные технологии, экономика, управление, принятие решений, когнитивное моделирование, человеческий познавательный процесс, когнитивная экономика.

COGNITIVE TECHNOLOGIES IN ECONOMICS AND MANAGEMENT

Abstract: the article explores the role and importance of cognitive technologies in modern economics and management. In conditions of unprecedented complexity, uncertainty and dynamism of global systems, traditional methods of analysis and decision-making are becoming insufficient. Cognitive technologies based on imitation and support of the human cognitive process offer new approaches to rationalization and efficiency improvement. Special attention is paid to cognitive modeling as a tool for analyzing and supporting decision-making in poorly structured and qualitative systems. The phenomenon of cognitive economics is considered, as opposed to the traditional market economy, with an emphasis on the role of ideas, relationships and subjective factors. The prospects for the development of cognitive technologies, including cognitive drugs, assistants, and virtual brain-computer interfaces, are analyzed.

Keywords: cognitive technologies, economics, management, decision-making, cognitive modeling, human cognitive process, cognitive economics.

Современный мир ставит перед экономикой и управлением задачи беспрецедентной сложности. Характеризующиеся высокой степенью неопределённости, динамичности и обилием взаимосвязанных факторов, эти системы требуют новых подходов к анализу и принятию решений. Именно здесь на сцену выходят когнитивные технологии - мощный инструмент, призванный рационализировать, интеллектуализировать и повысить эффективность процессов в этих ключевых сферах.

Когнитивные технологии представляют собой широкий спектр разработок, нацеленных на создание интеллектуальных систем, способных активизировать знания, опыт, коммуникацию и процесс принятия решений. В их основе лежат математические методы, сложные алгоритмы и передовые

компьютерные технологии, позволяющие создавать программно-аппаратные комплексы, анализирующие естественный язык, формулирующие гипотезы и решающие многогранные задачи [3].

Ключевая цель когнитивных технологий – глубокое понимание того, как человек воспринимает и обрабатывает информацию, какие ментальные модели (когнитивные схемы) он формирует. Эти технологии направлены не просто на обработку данных, но на имитацию и поддержку человеческого познавательного процесса, особенно в условиях, когда традиционные количественные или статистические методы оказываются недостаточными.

Особое место среди когнитивных технологий занимает когнитивное моделирование. Его предназначение - систематизация, анализ и поддержка принятия управленческих решений в сложных и неопределенных ситуациях, особенно когда количественная информация отсутствует или носит преимущественно качественный характер. Когнитивное моделирование помогает [2]:

- глубже понять проблемную ситуацию: выявить скрытые противоречия и качественно проанализировать систему;
- идентифицировать ключевые факторы: определить, какие именно элементы оказывают наибольшее влияние на развитие ситуации;
- прогнозировать дальнейшее развитие: оценить вероятные сценарии и направления эволюции системы;
- разрабатывать эффективные стратегии: формулировать гипотезы о функционировании объекта управления и предлагать альтернативные решения;
- формализовать процесс принятия решений: создать структурированный подход к выбору оптимального пути.

Появление когнитивного подхода обусловлено сложностью анализа и принятия решений в таких областях, как экономика, социология и экология. В этих системах количество учитываемых факторов может исчисляться десятками, а их взаимодействие – быть крайне сложным. Часто отсутствует чёткая методология определения коэффициентов измерения, а объём доступных

данных недостаточен или имеет лишь качественный характер. Именно поэтому такие системы часто называют слабоструктурированными. Когнитивное моделирование, в этом контексте, становится мощным инструментом для определения силы и направления влияния различных факторов на достижение цели, учитывая сходства и различия их воздействия.

Область когнитивных технологий в экономике изучает модели принятия экономических решений в сознании человека. Здесь находят применение передовые компьютерные науки, моделирование мозговой деятельности и другие смежные направления.

Проводя параллель с традиционной рыночной экономикой, основанной на законе сохранения, где товары материальны, а ресурсы ограничены, когнитивная экономика предлагает иную картину. В ней ценностями выступают как материальные товары, так и идеи. Идеи не имеют чётких границ, они переплетены в когнитивные связи, ставя во главу угла потоки и взаимоотношения. Конкуренция в таком пространстве часто уступает место взаимовыгодному партнёрству.

На когнитивную экономику влияют как внутренние (субъективные) факторы, связанные с психическими процессами (познавательными, волевыми, эмоциональными), так и внешние. Наиболее важную роль в процессе принятия решений играют познавательные процессы: ощущение, восприятие, память, мышление, внимание и воображение [4].

Когнитивная экономика, будучи разделом поведенческой экономики, фокусируется на мыслях, в то время как поведенческая – на поведении. Это экономика, построенная на «знаниях о познании», где основной акцент делается на понимании того, как субъекты различной природы (индивиды, группы, организации) формируют свои действия в экономическом пространстве: ставят цели, определяют альтернативы, фиксируют ограничения, осуществляют выбор и анализируют результаты [1].

Перспективными направлениями развития когнитивных технологий являются:

- когнитивные препараты: средства, направленные на развитие когнитивных способностей человека, включая интеллект и память;

- когнитивные ассистенты: гибкие системы поддержки, предназначенные для помощи в различных ситуациях, от контроля доступа до автопилотирования;

- виртуальные интерфейсы «мозг-компьютер»: интуитивно понятные и доступные каждому инструменты для управления компьютерными системами, открывающие новые горизонты взаимодействия человека с технологиями.

В заключении отметим, что когнитивные технологии являются не просто набором инструментов, а фундаментальным сдвигом в экономике и управлении. Они позволяют нам лучше понимать себя, сложнейшие системы, в которых мы действуем, и принимать более обоснованные, эффективные и, в конечном итоге, гуманные решения. Интеграция когнитивных подходов в экономическую практику и управленческие процессы обещает стать драйвером инноваций и устойчивого развития в XXI веке.

Список литературы:

1. Иванус, А. И. Роль и место когнитивных методов и технологий управления экономикой в условиях неопределённости / А. И. Иванус // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2019. – Т. 8, № 3. – С. 17-23.

2. Измайлова, М. А. Интегрирование когнитивных технологий в корпоративное управление в условиях цифровой экономики / М. А. Измайлова // Управленческие науки в современном мире. – 2018. – Т. 1, № 1. – С. 228-232.

3. Лев, М. Ю. Теоретические аспекты когнитивной экономики в контексте институциональных преобразований социально-экономической безопасности / М. Ю. Лев // Экономическая безопасность. – 2024. – Т. 7, № 2. – С. 265-296.

4. Райимджанова, Г. Х. Развитие когнитивных технологий и их влияние на экономику и производство / Г. Х. Райимджанова // Экономика и социум. – 2025. – № 1-1(128). – С. 548-551.

Мельникова Софья Сергеевна

студентка

Казанского государственного энергетического университета,

г. Казань

научный руководитель: Куценко Светлана Мунавировна

кандидат педагогических наук, доцент

Казанского государственного энергетического университета,

г. Казань

АЛГОРИТМЫ ПОИСКА В PYTHON

Аннотация: рассмотрены два фундаментальных алгоритмов линейного и бинарного поиска. Анализируются принципы работы каждого алгоритма, их временная сложность и сфера применения. Особое внимание уделяется преимуществам и ограничениям каждого алгоритма, а также их эффективности в разных объемах и структурах данных.

Ключевые слова: линейный поиск, бинарный поиск, алгоритмы поиска, Python, временная сложность, сортировка, эффективность, структура данных, модуль пополам, оптимизация поиска, программирование.

SEARCH ALGORITHMS IN PYTHON

Abstract: this article examines two fundamental algorithms: linear and binary search. The operating principles of each algorithm, their time complexity, and their application areas are analyzed. Particular attention is given to the advantages and limitations of each algorithm, as well as their effectiveness across different data sizes and structures.

Keywords: linear search, binary search, search algorithms, Python, time complexity, sorting, efficiency, data structure, modulo bisection, search optimization, programming.

Поиск информации, хранящейся в разнообразных структурах данных, является фундаментальной задачей для большинства приложений. Существует множество алгоритмов поиска, каждый из которых обладает специфическими характеристиками реализации и зависит от используемой структуры данных.

Выбор оптимального алгоритма для конкретной задачи представляет собой ключевой навык для разработчиков. Правильно подобранный алгоритм обеспечивает высокую производительность, надежность и стабильность приложения. Напротив, неэффективный алгоритм может привести к сбоям даже при выполнении простых запросов.

В современном мире компьютеры играют ключевую роль в нашей повседневной жизни, помогая нам находить необходимую информацию. За каждым таким запросом скрываются сложные алгоритмы, которые обрабатывают огромные объемы данных и выдают нам наиболее релевантные результаты. Среди них – линейный и бинарный поиск.

Линейный поиск, также известный как последовательный поиск, представляет собой базовый алгоритм, осуществляющий проверку каждого элемента списка до обнаружения целевого элемента или достижения конца списка. Несмотря на простоту реализации, данный метод характеризуется низкой эффективностью. Его временная сложность составляет $O(n)$, где n обозначает количество элементов в списке. Использование линейного поиска оправдано для небольших списков данных либо в ситуациях, когда исходные данные не упорядочены [1, 4].

Линейный поиск представляет собой алгоритм, который последовательно проверяет каждый элемент массива или списка на соответствие заданному значению.

В ходе выполнения алгоритма, на каждой итерации происходит сравнение текущего элемента с искомым. При совпадении возвращается индекс найденного элемента. Если же искомое значение отсутствует в коллекции, алгоритм возвращает -1.

Алгоритм реализует поиск первого вхождения заданного элемента в массиве. Его суть заключается в последовательном просмотре элементов массива до тех пор, пока не будет найден искомый элемент. После обнаружения искомого элемента алгоритм возвращает его индекс. Важно отметить, что нумерация элементов в Python начинается с нуля.

Сложность линейного поиска составляет $O(n)$, что означает, что время выполнения алгоритма линейно зависит от количества элементов в входной коллекции.

Линейный поиск целесообразно использовать в случаях, когда:

- объём данных невелик (не превышает несколько сотен элементов);

- данные не упорядочены и сортировка невозможна;
- необходима быстрая проверка наличия элемента без предварительной подготовки структуры данных.

Метод линейного поиска обладает рядом существенных преимуществ, которые обуславливают его практическую значимость. Он характеризуется ясной и лаконичной структурой, что делает его код легко читаемым и простым в написании. Данное свойство способствует его широкому использованию в учебных целях и для решения начальных практических задач. В отличие от более сложных алгоритмов (например, бинарного поиска), линейный метод не требует предварительной сортировки обрабатываемой коллекции. Это означает, что он может эффективно применяться для работы с неупорядоченными наборами данных, где другие алгоритмы оказываются неприменимы [2, 3].

Алгоритм может быть использован для поиска элементов в различных структурах данных – массивах, списках, очередях и других последовательных структурах. Его реализация практически не зависит от конкретного типа организации данных, что обеспечивает широкую область применения без необходимости существенной модификации кода.

Одним из основных недостатков линейного поиска является его низкая скорость работы при больших объемах данных. Время определения напрямую зависит от количества элементов и увеличивает их соотношение, что отражается во временной сложности алгоритма. Даже если данные частично структурированы, линейный поиск не использует эту информацию для ускорения работы, а продолжает последовательно проверять каждый элемент, что влияет на его эффективность.

Поэтому линейный поиск подходит в основном для простых задач с небольшими объемами данных или когда коллекция структур заранее неизвестна. В проектах, где важна высокая скорость обработки, следует использовать более быстрые и эффективные алгоритмы определения [3].

Несмотря на свою простоту, линейный поиск нечасто применяется на практике. Это связано с тем, что встроенные методы и операторы в

большинстве языков программирования обеспечивают аналогичную эффективность. Кроме того, существуют более быстрые и эффективные алгоритмы поиска.

Бинарный поиск представляет собой эффективный алгоритм, предназначенный для работы с отсортированными списками. Его суть заключается в том, что на каждом шаге списка учитываются вопросы, после чего средний элемент сравнивается с искомыми значениями. Если они не совпадают, поиск продолжится в верхней части списка, где надежно может находиться искомый элемент. В результате деления области поиска на две части временная сложность бинарного определения составляет $O(\log n)$, где n - количество элементов в коллекции, и это означает, что время поиска растет логарифмически с формой размера данных. Другими словами, при увеличении набора данных время, необходимое для поиска, увеличивается гораздо медленнее, чем при линейном поиске. Благодаря этому бинарному поиску можно легко сделать выбор для обработки больших объемов информации, что обеспечивает значительно более высокую скорость работы.

Преимущества бинарного поиска в Python заключаются в его высокой эффективности при работе с заданными объемами данных. Алгоритм постоянно делит массив пополам, значительно сокращая количество операций. Временная сложность бинарного определения гораздо быстрее линейного, особенно на больших отсортированных массивах.

Python предоставляет встроенный модуль `bisect`, который реализует бинарный поиск и основные задачи поиска и вставки элементов в отсортированные упорядоченные элементы. Кроме того, бинарный поиск применяется не только для поиска отдельных элементов, но и для решения задач оптимизации, поиска границ и других операций с упорядоченными данными [1, 4].

Однако в бинарном определении есть свои ограничения. Во-первых, исходный список обязательно должен быть отсортирован, а сортировка требует времени. $O(n \log n)$, что может привести к потере выигрыша в скорости при

частых обновлениях данных. Во-вторых, осуществление бинарного поиска сложнее, чем у линейного, и требует внимательности, чтобы избежать ошибок в индексах и циклах, что особенно важно для начинающих программистов.

Алгоритм применяется в структурах данных с учётом доступа к элементам по индексу (например, в списках Python). В случаях работы с отключением переменных или другими структурами без индексации бинарный поиск неэффективен. Также поддержание отсортированного порядка в динамично изменяющихся наборах данных требует дополнительных ресурсов. Таким образом, бинарный поиск – это мощный и эффективный инструмент для быстрого поиска в больших статичных и отсортированных данных, но требует учета его ограничений и сложности при выборе поиска в Python.

Линейный и бинарный поиск в Python имеют принципиально разные области применения и уровни эффективности. Линейный поиск простой и универсальный алгоритм, не требующий предварительной сортировки и идеально подходящий для небольших или неупорядоченных наборов данных. Однако с ростом объемов данных его производительность снижается, что отражается во временной сложности. Бинарный поиск, напротив, работает только отсортированными массивами и обеспечивает значительно более высокую скорость для многократного деления области поиска пополам. Его временная сложность позволяет эффективно обрабатывать большие объемы данных. Благодаря встроенному модулю `bisect` в Python бинарный поиск осуществляется удобно и эффективно. Однако это требует сохранения отсортированных данных состояния и более тщательного подхода к реализации [4].

Таким образом, принимаемый алгоритм выбора зависит от конкретных условий задачи: для небольших и неотсортированных данных лучше подходит линейный поиск, а для больших, отсортированных массивов бинарный, обеспечивающий значительную производительность и скорость определения.

Список литературы:

1. Вандер, Плас, Дж. Python для сложных задач: наука о данных и машинное обучение. - СПб. : Питер, 2022. - 576 с.
2. Куценко, С. М. Сравнительный анализ языков программирования / С. М. Куценко, И. И. Дубовиков // Учёные записки ИСГЗ. – 2019. – Т. 17, № 2. – С. 170-178.
3. Маккинни, У. Python и анализ данных. - СПб. : Питер, 2022. - 482 с.
4. Титов, А. Н. Визуализация распределения данных и ядерная оценка плотности в Python: Учебно-методическое пособие / А. Н. Титов, Р. Ф. Тазиева. – Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2024. – 96 с.

Оганян Симовон Арарадович

студент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Вологжанин Олег Юрьевич

кандидат технических наук, доцент

Пермского государственного национального исследовательского

университета,

г. Пермь

ТРАНСФОРМАЦИЯ РЫНКА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ: НОВЫЕ РЕАЛИИ И СТРАТЕГИИ АДАПТАЦИИ

Аннотация: в статье исследуется трансформация рыночных механизмов в условиях цифровой экономики. Анализируются ключевые характеристики цифрового рынка: гиперконнективность, доминирование данных как производственного фактора, платформенная организация экономической деятельности, дематериализация товаров и экосистемность. Рассматривается модификация базовых экономических механизмов - переход к алгоритмическому ценообразованию, трансформация конкурентной среды и реструктуризация цепочек создания стоимости. Выявляются системные вызовы для бизнеса, потребителей и государства, включая цифровой разрыв, киберугрозы и необходимость адаптации нормативно-правового регулирования. Определены перспективные векторы развития: массовая кастомизация, экономика совместного потребления и конвергенция цифровизации с принципами устойчивого развития.

Ключевые слова: цифровая экономика, трансформация рынка, платформенная экономика, большие данные, алгоритмическое ценообразование, цифровой разрыв, кибербезопасность.

MARKET TRANSFORMATION IN THE DIGITAL ECONOMY: NEW REALITIES AND ADAPTATION STRATEGIES

Abstract: the article examines the transformation of market mechanisms in the digital economy. The key characteristics of the digital market are analyzed: hyperconnectivity, dominance of data as a production factor, platform-based organization of economic activity, dematerialization of goods and ecosystem. The modification of the basic economic mechanisms is considered - the transition to algorithmic pricing, the transformation of the competitive environment and the restructuring of value chains. It identifies systemic challenges for businesses, consumers, and the government, including the digital divide, cyber threats, and the need to adapt regulatory frameworks. Promising development vectors have been identified: mass customization, the economy of shared consumption and the convergence of digitalization with the principles of sustainable development.

Keywords: digital economy, market transformation, platform economy, big data, algorithmic pricing, digital divide, cybersecurity.

Современная экономическая парадигма переживает фундаментальный сдвиг, обусловленный тотальной цифровизацией. Цифровая экономика - это не просто технологический уклад, а новая система организации хозяйственной деятельности, кардинально меняющая традиционные рыночные отношения. Классическая рыночная модель, базировавшаяся на ограниченной информации, линейных цепочках создания стоимости и чётких отраслевых границах, уступает место динамичной, сетевой и data-центричной среде. В этих условиях понимание глубинных трансформаций механизмов функционирования рынка становится критически важным для выживания и развития любого субъекта экономики - от глобальных корпораций до индивидуальных предпринимателей. В рамках данной статьи мы последовательно проанализируем ключевые характеристики цифрового рынка, исследуем трансформацию его базовых механизмов, выделим основные вызовы для участников и обозначим перспективные векторы развития.

Цифровой рынок обладает рядом сущностных характеристик, которые отличают его от рынка индустриальной эпохи. Прежде всего, это гиперконнективность, которая обеспечивается повсеместным проникновением интернета, включая интернет вещей, когда в единую сеть объединены не только

люди, но и устройства, датчики и производственные активы. Это создаёт принципиально новый уровень взаимодействия и скорость обмена информацией, стирая временные и географические барьеры. Второй ключевой характеристикой является доминирование данных. Данные превратились в ключевой стратегический актив, новый фактор производства. Возможности сбора, обработки и анализа больших данных позволяют компаниям переходить от интуитивных решений к решениям, основанным на точных алгоритмических прогнозах, персонализировать предложения и оптимизировать бизнес-процессы с ранее недоступной эффективностью.

Третьей отличительной чертой стала платформенная организация. На смену классическим вертикально интегрированным компаниям приходят многосторонние платформы, которые выступают организаторами взаимодействия между различными группами пользователей, например, между продавцами и покупателями, водителями и пассажирами, создателями контента и его потребителями. Ценность такой платформы определяется сетевым эффектом - чем больше пользователей к ней присоединяется, тем она ценнее для каждого следующего участника. Четвертая характеристика - это дематериализация товаров и услуг. Всё большая часть экономического оборота приходится на цифровые продукты: программное обеспечение как сервис, стриминг музыки и видео, облачные вычисления, онлайн-обучение. Это приводит к изменению самой природы владения, когда подписка или временный доступ вытесняют традиционную покупку. Наконец, рынок всё более тяготеет к экосистемности. Крупные игроки стремятся объединять различные сервисы в единую интегрированную среду, где потребитель может удовлетворить широкий спектр своих потребностей, от коммуникаций и развлечений до финансовых операций и логистики, что создаёт эффект лояльности и повышает стоимость клиента [4].

Под влиянием цифровизации претерпевают изменения базовые экономические механизмы. Механизм спроса и предложения становится алгоритмическим. Цены на многие товары и услуги, такие как авиабилеты,

номера в отелях или поездки в такси, становятся динамическими и гибкими, меняясь в реальном времени под влиянием изменяющегося спроса, предложения и других факторов, просчитываемых искусственным интеллектом. Само предложение становится гиперперсонализированным, подстраиваясь под индивидуальный цифровой след каждого конкретного потребителя.

Конкуренция также кардинально меняет свою природу. Географические и отраслевые границы рынка размываются. Локальная компания теперь конкурирует не только с соседним магазином, но и с глобальными маркетплейсами. Борьба ведется не столько за цену и функциональность продукта, сколько за качество клиентского опыта, скорость и удобство сервиса, экологичность и репутацию бренда. Неожиданная конкуренция приходит из смежных или даже несвязанных секторов, как это произошло с такси и каршерингом, которые столкнулись с конкуренцией со стороны сервисов доставки еды за временной ресурс курьеров [2].

Цепочки создания стоимости становятся короче, прозрачнее и нелинейными. Технологии распределённых реестров, такие как блокчейн, позволяют отслеживать движение товара и происхождение сырья на каждом этапе, обеспечивая беспрецедентный уровень доверия и снижая транзакционные издержки. Цифровые двойники производственных процессов позволяют моделировать и оптимизировать их в виртуальной среде, прежде чем вносить изменения в физический мир. Маркетинг и коммуникации с потребителем трансформируются от монолога к диалогу. Массовая реклама уступает место контент-маркетингу, работе с микровлиятелями и комьюнити-менеджменту, где потребитель становится соавтором и активным пропагандистом бренда.

Данная трансформация порождает ряд серьёзных вызовов. Для традиционного бизнеса главным вызовом становится цифровой разрыв - растущее отставание в темпах внедрения технологий, которое может привести к потере конкурентных позиций иному вытеснению с рынка. С этим связана острая нехватка квалифицированных кадров, способных работать с

большими данными, искусственным интеллектом и кибербезопасностью. Киберугрозы превратились в один из основных операционных рисков, где утечка данных или хакерская атака могут нанести непоправимый репутационный и финансовый ущерб. Кроме того, бизнес вынужден постоянно инвестировать в исследования и разработки, поскольку скорость устаревания технологий и бизнес-моделей резко возросла.

Для потребителей основные вызовы связаны с необходимостью постоянного повышения цифровой грамотности, что включает не только технические навыки, но и критическое восприятие информации, и умение защищать свою приватность в цифровой среде. Цифровое неравенство становится новой социальной проблемой, когда часть населения, не имеющая доступа к технологиям или навыкам их использования, оказывается исключенной из активной экономической и социальной жизни. Всё более актуальным становится вопрос о праве собственности на персональные данные и границах их использования коммерческими компаниями и государством [1].

Для государства стоит сложнейшая задача адаптации системы регулирования. Необходимо создавать гибкое, ориентированное на результат законодательство, которое, с одной стороны, не будет сковывать инновации и развитие цифровых отраслей, а с другой - сможет эффективно защищать права потребителей, обеспечивать конкурентную среду, национальный цифровой суверенитет и кибербезопасность. Отдельным сложным вопросом остается налогообложение трансграничных цифровых операций и деятельность глобальных платформ, которые часто минимизируют налоговые платежи.

Трансформация рынка далека от завершения, и можно выделить несколько устойчивых трендов, определяющих его будущее. Во-первых, это переход от массового производства к массовой кастомизации, когда с помощью технологий искусственного интеллекта, роботизации и 3D-печати продукты будут создаваться под уникальные запросы каждого отдельного клиента без существенной потери в эффективности. Во-вторых, продолжится рост экономики совместного потребления, которая будет охватывать все новые

сферы - от аренды высокотехнологичного оборудования до обмена вычислительными мощностями. В-третьих, произойдет переход от аналитики больших данных к augmented analytics - аналитике с элементами искусственного интеллекта, когда системы будут не только предоставлять отчёты, но и самостоятельно генерировать гипотезы, предлагать решения и автоматизировать их исполнение.

Ещё одним значимым трендом станет тесное переплетение цифровизации с принципами устойчивого развития. Цифровые технологии, такие как интернет вещей для управления умными сетями и анализа данных для оптимизации логистики, станут ключевым инструментом для снижения экологического следа и перехода к циркулярной экономике. Наконец, формирование основ метавселенных - устойчивых виртуальных миров - способно создать принципиально новые рынки цифровых активов, виртуальной недвижимости, товаров и услуг, стирая грань между физической и цифровой реальностью [3].

Таким образом, рынок в условиях цифровой экономики представляет собой сложную адаптивную систему, где ценность создаётся за счёт сетевых взаимодействий, анализа данных и скорости адаптации. Успех в такой среде определяется не столько капиталом или историей бренда, сколько способностью к непрерывной эволюции, обучению и интеграции новых технологий. Для бизнеса это означает тотальную клиентоцентричность и цифровизацию всех внутренних и внешних процессов. Для потребителя - необходимость активного формирования собственной цифровой культуры. Для государства - выработку сбалансированной политики, стимулирующей инновации при одновременном снижении социальных и экономических рисков. Будущее будет принадлежать тем участникам рынка, которые смогут не просто реагировать на изменения, а proactively формировать новые правила цифровой игры.

Список литературы:

1. Караулова, Е. М. Цифровая экономика и её влияние на рынки труда и капитал / Е. М. Караулова // Национальные экономические системы в контексте трансформации глобального экономического пространства : сборник научных

трудов XI международной научно-практической конференции, Симферополь, 04 апреля 2025 года. – Симферополь : ИП Хотеева Лада Валериевна, 2025. – С. 258-261.

2. Стефанова, Н. А. Цифровая экономика и её влияние на рынок труда / Н. А. Стефанова, Е. В. Барабанова // Журнал монетарной экономики и менеджмента. – 2024. – № 8. – С. 246-253.

3. Ткаченко, Д. Д. Финансовое планирование предприятий в условиях развития цифровизации экономики / Д. Д. Ткаченко // Дайджест-финансы. – 2021. – Т. 26, № 2(258). – С. 126-147.

4. Якоб, Е. С. Совершенствование внешнеторговой стратегии Российской Федерации в современной экономике / Е. С. Якоб, В. П. Зозуля // Актуальные вопросы экономики : Сборник статей XVIII Международной научно-практической конференции, Пенза, 15 июня 2025 года. – Пенза : Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2025. – С. 132-135.

Остапенко Матвей Владимирович

студент

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

научный руководитель: Кобяк Гелена Францевна

старший преподаватель

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

ТЕОРИЯ ГРАФОВ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ: СВЯЗИ МЕЖДУ ПОЛЬЗОВАТЕЛЯМИ, ПОИСК ДРУЗЕЙ, МАРШРУТИЗАЦИЯ

Аннотация: теория графов - одно из самых удивительных направлений современной математики, лежащее в основе технологий, которыми мы пользуемся ежедневно. Каждое наше действие в интернете - добавление друга, лайк, комментарий - образует вершины и связи огромного графа, который отражает структуру человеческих отношений в цифровом пространстве. Благодаря этому математическому инструменту учёные и инженеры могут предсказывать распространение информации, создавать системы рекомендаций, а также понимать, как формируются сообщества в онлайн-мире.

Ключевые слова: теория графов, социальные сети, маршрутизация, друзья, коммуникация, кластеры, влияние, экономика.

GRAPH THEORY IN SOCIAL NETWORKS: CONNECTIONS BETWEEN USERS, FRIEND SEARCH, ROUTING

Abstract: graph theory is one of the most remarkable areas of modern mathematics, underpinning the technologies we use every day. Every action we take

online - adding a friend, liking, commenting - creates vertices and connections of a vast graph that reflects the structure of human relationships in the digital space. Thanks to this mathematical tool, scientists and engineers can predict information spread, develop recommendation systems, and understand how communities form in the online world.

Keywords: graph theory, social networks, routing, friends, communication, clusters, influence, economy.

Истоки теории графов восходят к XVIII веку, когда Леонард Эйлер решил задачу о кёнигсбергских мостах (Рисунок 1). Он изобразил город и его мосты в виде вершин и рёбер, положив начало новой науке [8, с. 1]. Сегодня идеи Эйлера лежат в основе таких систем, как Facebook, Instagram, LinkedIn, TikTok и даже банковских сетей [3, с. 40].

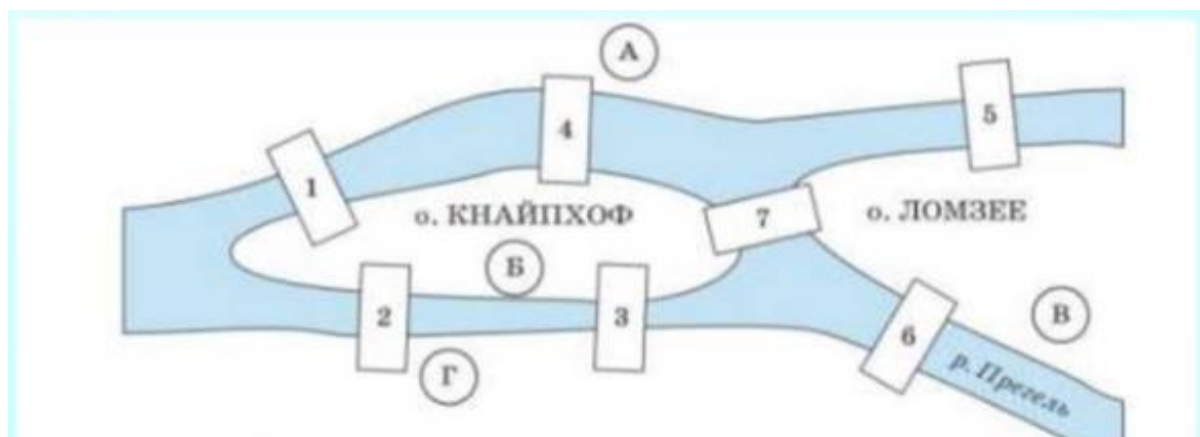


Рисунок 1 – Графы кёнигсбергских мостов

Согласно гипотезе шести рукопожатий, любые два человека на планете связаны через максимум шесть знакомых [9, с. 28]. Современные исследования Facebook и Microsoft подтвердили, что в среднем между двумя случайными пользователями сети всего 3,57 шага. Это объясняет вирусное распространение информации в соцсетях [3, с. 47].

Когда социальная сеть предлагает вам «возможных друзей», она анализирует граф связей, чтобы найти пользователей, находящихся ближе к вам по структуре сети (Рисунок 2) [3, с. 55]. Если вы и другой человек имеете много общих друзей, система предложит добавить друг друга. Аналогичные принципы работают в Netflix, Spotify, LinkedIn и других сервисах [11, с. 30].

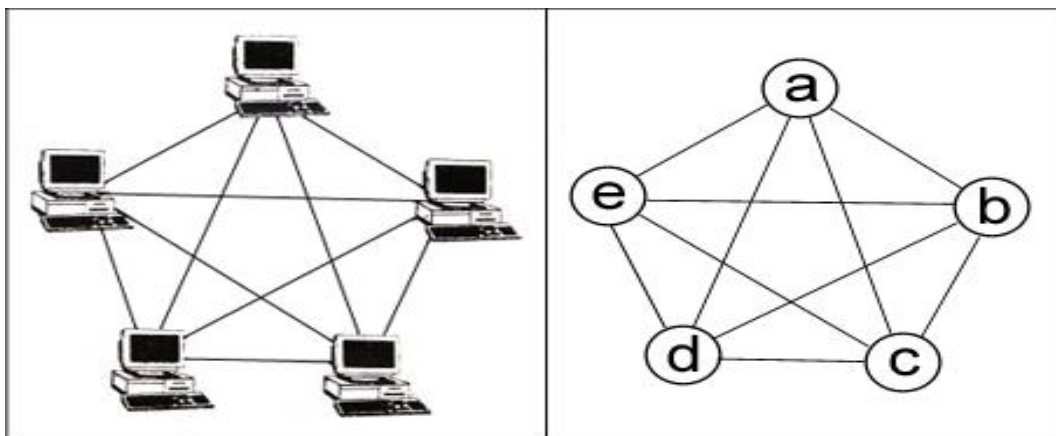


Рисунок 2 - Графы связей в социальных сетях

Каждый раз, когда пользователь публикует пост в социальной сети, система должна решить, кому именно показать этот контент в первую очередь, чтобы максимизировать охват и вовлечённость. Этот процесс называется маршрутизацией информации, и он тесно связан с принципами теории графов [3, с. 65].

Платформа рассматривает сеть пользователей как граф, где вершины - это аккаунты людей, а рёбра - связи между ними (дружба, подписка, взаимодействие с постами). Алгоритм анализирует, по каким «путям» сообщение должно распространяться, чтобы как можно быстрее достичь наибольшего числа активных пользователей. Это можно сравнить с задачей о кратчайших путях в графе, где необходимо найти оптимальную последовательность вершин, ведущую к цели с минимальными затратами.

Интересно, что похожие модели применяются и в эпидемиологии. Например, во время пандемии COVID-19 учёные использовали графовые модели для прогнозирования распространения вируса [12, с. 1]. В них узлы обозначали людей, а рёбра - контакты между ними. Анализ структуры таких графов помогал понять, какие социальные связи наиболее опасны с точки зрения передачи инфекции и какие меры (ограничение контактов, локдауны) наиболее эффективно «разрывают» цепочки распространения [3, с. 72].

Таким образом, распространение информации в сети и распространение вируса - это схожие по своей математической сути процессы, и теория графов позволяет описать и прогнозировать их поведение.

Социальные сети не просто соединяют людей - они автоматически формируют кластеры (или сообщества), объединяя пользователей по интересам, географии или стилю поведения [2, с. 55].

Кластер в графе - это группа вершин, внутри которой связи плотнее, чем с остальной сетью. Например, в Facebook или ВКонтакте можно выделить кластер фанатов футбола, кластер музыкантов, предпринимателей, студентов и т. д. Современные алгоритмы машинного обучения способны обнаруживать такие сообщества автоматически, даже без явных признаков [9, с. 34].

Для бизнеса и аналитики это открывает огромные возможности. Понимая, какие пользователи образуют кластер, компании могут направлять рекламу на наиболее вовлечённую аудиторию [11, с. 49], тем самым повышая эффективность маркетинговых кампаний. Например, бренд спортивной одежды может показывать свои объявления внутри футбольного сообщества, где вероятность отклика гораздо выше.

Кроме того, анализ сообществ позволяет выявлять лидеров мнений, пользователей, чьё влияние на группу особенно велико [2, с. 61]. Это делает графы не просто инструментом анализа данных, но и мощным средством управления информационными потоками и поведением пользователей.

В экономике теория графов используется для изучения сложных сетей взаимодействия между компаниями, банками и странами [2, с. 10]. Если рассматривать финансовую систему как граф, то узлы (вершины) - это участники рынка (корпорации, фонды, государства), а рёбра - торговые, кредитные или инвестиционные связи между ними.

Такой подход позволяет визуализировать и анализировать «невидимые сети влияния» - то, как капитал и контроль распределяются в глобальной экономике [12, с. 3].

Исследование учёных из ETH Zürich (Швейцарский федеральный технологический институт) показало, что всего 147 транснациональных корпораций контролируют более 40 % мировой экономики [12, с. 3]. Этот результат был получен именно с помощью графового анализа корпоративных связей, когда учёные построили сеть собственности и влияния между компаниями. Оказалось, что в центре графа находится плотный «кластер» взаимосвязанных структур, фактически определяющих глобальные финансовые потоки.

Таким образом, теория графов помогает выявлять скрытые центры власти и влияния, понимать, как экономические шоки распространяются по миру, и прогнозировать последствия кризисов [2, с. 90].

Современный искусственный интеллект всё чаще строится на основе графовых структур [7, с. 1]. В отличие от традиционных нейросетей, которые обрабатывают данные в виде таблиц или изображений, Graph Neural Networks (GNN) анализируют связи между объектами. GNN способны учиться не только на данных, но и на отношениях между ними. Это особенно полезно в задачах, где взаимосвязи играют ключевую роль:

- в социальных сетях - для рекомендаций контента и определения связей между пользователями (YouTube, TikTok, Instagram);
- в медицине - для прогнозирования распространения вирусов и анализа взаимодействий между белками;
- в химии - для предсказания свойств молекул, где атомы и связи можно представить как вершины и рёбра графа;
- в финансах - для обнаружения мошеннических схем и аномалий в сетях транзакций [14, с. 1–10].

Графовые нейросети стали одним из ключевых направлений развития ИИ, поскольку они имитируют естественные связи мира, от социальных структур до нейронных связей мозга. Таким образом, теория графов становится фундаментом цифровой реальности, в которой искусственный интеллект не просто анализирует данные, а понимает структуру взаимосвязей между ними.

И в заключение, теория графов - это язык XXI века, описывающий не числа, а связи и взаимодействия [3, с. 110]. От социальных сетей до банков - графы пронизывают все сферы жизни. Понимание структуры сетей позволяет прогнозировать тренды и принимать решения. Графовые модели становятся основой цифровых экономик и умных городов будущего.

Список литературы:

1. Барбашин, Е. А. Графы и сети в экономике и управлении. – СПб. : Питер, 2021. – 312 с.
2. Березина, Л. Ю. Графы и их применение. – М. : Мир, 1979. – 220 с.
3. Вершинин, А. А. Теория графов и её приложения. – М. : Наука, 2019. – 256 с.
4. Белов, В. В. Теория графов / В. В. Белов, Е. М. Воробьёв, В. Е. Шаталов. – М. : Высшая школа, 1976. – 280 с.
5. Берж, К. Теория графов и её приложения / пер. с фр. – М. : ИЛ, 1962. – 296 с.
6. Татт, У. Теория графов / пер. с англ. – М. : Мир, 1988. – 368 с.
7. Battaglia, P. W. Relational inductive biases, deep learning, and graph networks / P. W. Battaglia, J. B. Hamrick, V. Bapst, et al. – arXiv : 1806.01261, 2018.
8. Harary, F. Graph Theory. - Addison-Wesley, 1969. (рус. пер.: Ф. Харари «Теория графов», 1973).
9. Newman, M. Networks: An Introduction. – Oxford : Oxford University Press, 2010. – 720 p.
10. Easley, D. Networks, Crowds, and Markets: Reasoning about a Highly Connected World. D. Easley, J. Kleinberg. – Cambridge : Cambridge University Press, 2010. – 512 p.
11. Vitali, S. The Network of Global Corporate Control / S. Vitali, J. B. Glattfelder, S. Battiston. – PLoS ONE, 2011, № 6(10): e25995.

Пекарский Владислав Валерьевич

студент

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

научный руководитель: Кобяк Гелена Францевна

старший преподаватель

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ: ТЕХНОЛОГИИ И МАТЕМАТИКА

Аннотация: искусственный интеллект стал ключевой технологией XXI века, охватывающей множество сфер жизни. В статье рассматриваются теоретические основы, практические применения и математическая база ИИ. Особое внимание уделено роли математики в построении интеллектуальных систем. Работа демонстрирует значимость ИИ для цифровой трансформации общества.

Ключевые слова: искусственный интеллект, нейросети, машинное обучение, математика, цифровая трансформация, алгоритмы.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE: TECHNOLOGIES AND MATHEMATICS

Abstract: artificial intelligence has become a key technology of the 21st century, influencing various areas of life. This article explores the theoretical foundations, practical applications, and mathematical basis of AI. Special attention is given to the role of mathematics in building intelligent systems. The study highlights the importance of AI for digital transformation.

Keywords: artificial intelligence, neural networks, machine learning, mathematics, digital transformation, algorithms.

Искусственный интеллект (ИИ) перестал быть фантазией футуристов и превратился в одну из ключевых технологий XXI века. Он используется в медицине, промышленности, транспорте, образовании и повседневной жизни. Алгоритмы ИИ управляют голосовыми помощниками, анализируют медицинские снимки, прогнозируют спрос и даже создают тексты и изображения [4, с. 25-30]. Распространение ИИ определяет новый этап цифровой трансформации, где информация становится главным ресурсом, а вычисления - движущей силой прогресса.

Актуальность темы обусловлена стремительным развитием технологий машинного обучения и нейросетей, которые уже сейчас меняют социальные и экономические структуры [2, с. 1-10]. В то же время возникает потребность понимать математические принципы, на которых строится интеллект машин. Без них невозможно осознанно развивать и безопасно применять ИИ [4, с. 45-50].

Объект статьи - искусственный интеллект как система технологий, направленных на автоматизацию интеллектуальных процессов.

Предмет - направления развития ИИ и их математическая основа. Новизна заключается в объединении анализа технологических и математических аспектов, что позволяет рассмотреть ИИ как комплексное явление, где программирование, логика и математика взаимодействуют в единой системе. Практическая значимость состоит в выявлении направлений, которые определяют будущее цифровой экономики и образования. Структура статьи включает три главы: первая рассматривает теоретические основы ИИ, вторая описывает практическое применение, третья раскрывает математическую природу и перспективы её развития.

Теоретические основы развития искусственного интеллекта. Современный ИИ опирается на идею обучения систем данных. Машинное обучение стало ядром искусственного интеллекта, позволяя алгоритмам адаптироваться без прямого вмешательства человека [2, с. 95-110]. Нейросети, вдохновлённые структурой мозга, способны обрабатывать изображения, речь и текст, создавая модели, которые «понимают» контекст. Генеративные технологии, такие как трансформеры, научились создавать оригинальные тексты, музыку и изображения, расширяя границы человеческого творчества [2, с. 375-400].

Не менее важным остаётся вопрос этики. Использование ИИ затрагивает личные данные, создаёт риски подмены человеческого труда и даже угрозу автономных решений без контроля человека [4, с. 1020-1030]. Всё это требует разработки новых стандартов безопасности и регулирования. В итоге развитие ИИ - не только технологический, но и философский процесс, где общество должно научиться управлять созданным интеллектом.

Практические перспективы и влияние ИИ на общество. ИИ активно внедряется в экономику и социальную сферу. В промышленности он используется для прогнозирования поломок оборудования, оптимизации логистики и повышения эффективности производства. В медицине нейросети помогают распознавать заболевания по снимкам, анализировать симптомы и подбирать лечение [2, с. 520-530]. Транспортные системы становятся умнее

благодаря алгоритмам, которые управляют движением, предотвращают аварии и формируют маршруты.

Таблица 1

Основные сферы применения ИИ и их результаты

Сфера применения	Примеры использования ИИ	Результаты
Медицина	Диагностика по снимкам, подбор терапии	Повышение точности и скорости диагностики
Транспорт	Автономные автомобили, анализ трафика	Снижение аварийности, оптимизация маршрутов
Бизнес	Аналитика, прогнозирование, реклама	Рост эффективности и персонализация услуг
Образование	Адаптивное обучение, онлайн-помощники	Индивидуализация образовательного процесса

Положительное влияние ИИ очевидно: повышение производительности, автоматизация рутинных задач, экономия времени и ресурсов. Но вместе с тем растут социальные вызовы. Автоматизация снижает потребность в некоторых профессиях, создавая риск безработицы [3, с. 320-330]. Общество должно адаптироваться к новым условиям, где востребованы аналитические, инженерные и креативные навыки.

В перспективе ИИ будет развиваться в направлении автономных систем, генеративных технологий и когнитивных архитектур, способных обучаться на опыте. Будущее искусственного интеллекта тесно связано с развитием математических методов - именно они определяют точность, надёжность и адаптивность алгоритмов [4, с. 1100-1120].

Математические основы искусственного интеллекта. Связь ИИ с математикой фундаментальна. Без математических моделей невозможно построить алгоритмы, которые способны обучаться и принимать решения. Основу составляют несколько направлений.

- Линейная алгебра - используется для обработки данных, представленных в виде матриц и векторов. Нейросеть - это по сути последовательность матричных операций [1, с. 215-220].

- Математический анализ - обеспечивает работу функций активации и оптимизацию параметров модели. Метод градиентного спуска основан на производных и их минимизации [2, с. 120-130].

- Теория вероятностей и статистика - определяют принципы обучения с учителем, позволяют оценивать точность, надёжность и вероятность ошибок [4, с.-880-885].

- Дискретная математика и логика - формируют структуру алгоритмов, обеспечивают рассуждение и принятие решений [5, с. 312-318].

Таблица 2

Роль математики в построении систем ИИ

Математическая область	Роль в ИИ	Пример применения
Линейная алгебра	Обработка матриц данных и весов	Вычисление параметров нейросетей
Теория вероятностей	Оценка неопределённости, обучение моделей	Байесовские сети
Математический анализ	Оптимизация, градиенты, функции активации	Обучение моделей машинного обучения
Дискретная математика	Логические структуры, графы	Поиск путей, анализ связей

Математика делает интеллект машин объяснимым. Без уравнений и формул ИИ превратился бы в «чёрный ящик», чьи решения невозможно проверить. Статистические методы позволяют оценить надёжность выводов, а линейная алгебра делает возможной работу с большими объёмами данных. В будущем развитие ИИ будет зависеть не только от вычислительных мощностей, но и от новых математических подходов - например, вероятностных графов, квантовых алгоритмов и нелинейной оптимизации [4, с. 1320-1335].

Современный искусственный интеллект представляет собой результат слияния технологий и математики. Его развитие стало возможным благодаря

применению математических моделей, которые позволяют алгоритмам обучаться, адаптироваться и прогнозировать. Влияние ИИ на общество ощущается уже сегодня - от автоматизации труда до интеллектуальных сервисов, помогающих в медицине, образовании и науке [6, с. 55-60].

Математика превращает искусственный интеллект из набора вычислений в осмысленный инструмент, способный анализировать реальность. В будущем именно она определит границы и возможности машинного интеллекта, делая технологии не просто мощными, но и ответственными, надёжными и понятными человеку.

Список литературы:

1. Ахо, А. В. Структуры данных и алгоритмы / А. В. Ахо, Дж. Е. Хопкрофт, Дж. Д. Ульман. - М. : Вильямс, 2003. - 400 с.
2. Гудфеллоу, Я. Глубокое обучение / Я. Гудфеллоу, А. Бенджио, А. Курвилль. - М. : ДМК Пресс, 2016. - 660 с.
3. Канеман, Д. Думай медленно... решай быстро. - М. : АСТ, 2013. – 656 с.
4. Рассел, С. Искусственный интеллект: современный подход / С. Рассел, П. Норвиг. - М. : Вильямс, 2006. - 1408 с.
5. Шеннон, К. Работы по теории информации и кибернетике. - М. : ИЛ, 1963. 830 с.
6. Эндрю, А. Искусственный интеллект. - М. : Мир, 1985. – 267 с.

Позднякова Полина Сергеевна
студентка

*Смоленского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Смоленск*

Молош Вероника Валерьевна
студентка

*Смоленского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Смоленск*

научный руководитель: Якутина Ольга Леонидовна
кандидат филологических наук, доцент
*Смоленского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Смоленск*

**ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В Е-КОММЕРЦИИ:
ТЕХНОЛОГИИ ОБРАБОТКИ ЧЕЛОВЕЧЕСКОЙ РЕЧИ**

Аннотация: в области электронной коммерции искусственный интеллект (ИИ) демонстрирует потенциал к радикальным трансформациям в бизнес-процессах. В данной статье рассмотрены преимущества использования ИИ в е-коммерции в общем, и технологии обработки человеческой речи, в частности.

Ключевые слова: электронная коммерция, онлайн-торговля, искусственный интеллект, ИИ, технологии обработки человеческой речи.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN E-COMMERCE: HUMAN SPEECH PROCESSING TECHNOLOGIES

Abstract: in the field of e-commerce, artificial intelligence (AI) demonstrates the potential for radical transformations in business processes. This article examines the advantages of using AI in e-commerce in general, and human speech processing technologies in particular.

Keywords: e-commerce, online trading, artificial intelligence, AI, human speech processing technologies.

Электронная коммерция в последние годы стала одной из ведущих форм торговли, обеспечивающая прямое взаимодействие бизнеса с клиентами через плейсы и интернет-магазины. Цифровая трансформация затронула все ключевые бизнес-процессы - от клиентских отношений и аналитики до логистики и складского учёта. Современные технологии сделали покупательский опыт более персонализированным, а продажи — более автоматизированными.

Электронная коммерция сохраняет устойчивую динамику роста, демонстрируя активное расширение, даже несмотря на кризисы, пандемии и санкционные ограничения. Особо быстрый рост электронной коммерции наблюдался в период пандемии, когда ограничения, самоизоляция и переход компаний на удалённую работу ускорили цифровизацию торговли. То, что ранее планировалось реализовать в отношении результатов, было достигнуто за несколько лет. Онлайн-платформы стали не только спасением бизнеса, но и полноценным каналом развития экономики. Сегодня электронная коммерция перестала быть прерогативой крупных компаний — цифровые инструменты активно используют малые предприятия и стартапы. По мировому увеличению объём онлайн-продаж в 2023 году превысил 5 трлн долларов, аналитики

прогнозируют дальнейшее увеличение этого показателя. В России тенденция аналогична: по данным Data Insight, в 2024 году рынок электронной коммерции достиг 7,9 трлн рублей, что на 44 % выше уровня 2023-го, а к 2025 году его объём может превысить 10 трлн рублей [2].

Искусственный интеллект становится неотъемлемой частью электронной коммерции. Сейчас компании всё больше полагаются на безграничные возможности искусственного интеллекта, способного предоставить мгновенный интеллектуальный анализ в любой момент времени. В электронной коммерции ИИ коренным образом изменяет взаимодействие бизнеса с клиентами и восприятие бренда клиентами. ИИ позволяет интернет-магазинам достигать ранее недостижимых высот, от поиска продукта до обращения в службу поддержки. Даже самые простые боты с искусственным интеллектом лучше, чем их отсутствие. Они увеличивают процент продаж, способны отвечать на вопросы по электронной почте, а также предоставлять информацию во всплывающих окнах на сайте или в популярных мессенджерах. Так, например, виртуальные помощники с ИИ облегчают покупателям процесс взаимодействия с интернет-магазином, предоставляя консультации по продажам, быстрый поиск товаров и упрощённый процесс оформления заказа. Осуществляют поиск и распознавание изображений. А инновационный визуальный поиск не только обогащает опыт, но и предоставляет пространство для проведения разнообразных экспериментов. Asos и Target, в числе других ритейлеров, активно внедряют ИИ-технологии для создания виртуальных примерочных. Для этого необходимо просто загрузить фотографию, указать категорию товара, который интересует, и алгоритм предоставит наилучшие варианты [4].

Таким образом, в электронной коммерции выделяются следующие виртуальные помощники.

1. Чат-боты – текстовые инструменты ИИ, которые взаимодействуют с пользователями через сообщения или веб-сайт. Используют технологии обработки естественного языка и машинного обучения для выполнения задач,

таких как ответы на вопросы, запись на приём или предоставление рекомендаций.

2. Голосовые помощники - обеспечивают взаимодействие посредством голосовых команд, обрабатывают устную речь. А также помогают в поддержке клиентов, планировании встреч, направлениях и ответах на часто задаваемые вопросы.

3. Интерактивные системы голосового ответа (IVR) - автоматизируют маршрутизацию вызовов и сбор информации, позволяют взаимодействовать с помощью голосовых команд или тонального ввода.

4. ИИ-боты для большого потока клиентов. Если необходимо оптимизировать обработку потока данных после успешных рекламных кампаний, непременно понадобится бот. Особенно ценными становятся ИИ-боты, способные реагировать на сообщения потенциальных клиентов быстро и эффективно [3].

Идеальный бот должен быть способен: инициировать контакт с потенциальными клиентами; отвечать на часто задаваемые вопросы, используя простые скрипты; назначать встречи или договариваться о повторном контакте, если клиент не может сразу ответить.

Для автоматизации взаимодействия с клиентами, персонализации рекомендаций и улучшения покупательского опыта используются технологии обработки человеческой речи с искусственным интеллектом. Технологии обработки человеческой речи (Automatic Speech Recognition, ASR) - это технологии, использующие искусственный интеллект для преобразования человеческой речи в письменный текст (распознавание речи) с последующим преобразованием текста в устную речь, имитируя естественную речь (синтез речи). Такие технологии позволяют системам понимать и обрабатывать живую речь, что помогает решать различные задачи, а именно:

1) распознавать речь, т.е. обрабатывать данные для определения произнесённых слов;

2) обрабатывать естественный язык (NLP), т. е. алгоритмы интерпретируют смысл текста, учитывая контекст и намерения говорящего;

3) генерировать персонализированные ответы на основе профиля клиента.

Всё вышеуказанное отличает технологии от традиционных поисковых систем, которые работают по принципу поиска совпадения слов в запросе и карточке товара.

Приведём некоторые примеры применения технологий обработки речи с ИИ в электронной коммерции.

1. Мультимодальный поиск товаров - пользователи описывают желаемый продукт естественным языком, система анализирует не только ключевые слова, но и эмоциональный подтекст запроса.

2. Динамическая персонализация предложений - алгоритмы учитывают интонации и паузы в речи покупателя для формирования индивидуальных рекомендаций.

3. Предиктивная обработка возражений - система заранее готовит аргументы на основе анализа голосовых паттернов и предыдущих диалогов.

4. Автоматическое создание описаний товаров – нейросети в клиентском сервисе генерируют уникальные тексты на основе характеристик продукции и предпочтений целевой аудитории.

5. Эмоциональная аналитика взаимодействий - технология определяет настроение клиента по голосу и адаптирует стратегию общения в реальном времени [1].

При работе с подобными технологиями был выявлен ряд проблем, ограничивающих использование технологий, а именно:

1) точность распознавания, это когда акценты, диалекты и фоновые шумы могут снижать точность распознавания; 2) обработка эмоций, ведь не все системы способны точно интерпретировать эмоциональную окраску речи; 3) обработка сложных контекстов, поскольку понимание сложных контекстуальных нюансов остаётся вызовом для большинства систем.

Таким образом, можно сделать вывод, что мы становимся свидетелями бурного роста числа приложений, использующих искусственный интеллект, где всё большую роль начинают играть технологии обработки речи. Однако внедрение подобных технологий в е-коммерцию требует комплексного подхода к интеграции с существующими системами. Платформы должны обеспечивать не только точность распознавания, но и контекстное понимание запросов пользователей.

Список литературы:

1. Будущее e-commerce в России обсудили на RBC TECH 2022 [Электронный ресурс]. - URL: <https://presscentr.rbc.ru/tpost/2fk1696dc1-budushee-e-commerce-v-rossii-obsudili-n?ysclid=looinewvoo376333286> (дата обращения: 15.10.2025).
2. Искусственный интеллект в электронной коммерции: будущее уже наступило [Электронный ресурс]. - URL: <https://habr.com/ru/sandbox/202650/> (дата обращения: 15.10.2025).
3. Искусственный интеллект в электронной коммерции: Как искусственный интеллект меняет онлайн-шопинг к лучшему [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.sellerapp.com/blog/artificial-intelligence-ai-ecommerce/> (дата обращения: 15.10.2025).
4. Искусственный интеллект: понятие, типы, сферы применения, прогнозы на будущее [Электронный ресурс]. - URL: <https://gb.ru/blog/iskusstvennyj-intellekt/> (дата обращения: 15.10.2025).

Пунгина Екатерина Романовна
студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

научный руководитель: Вологжанин Олег Юрьевич
кандидат технических наук, доцент

Пермского государственного национального исследовательского
университета,
г. Пермь

ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ЗНАНИЙ В ЭКСПЕРТНЫХ СИСТЕМАХ

Аннотация: в статье исследуются современные подходы к представлению знаний в экспертных системах как ключевому элементу их архитектуры. Проведён анализ фундаментальных моделей представления знаний: продукционных, фреймовых, семантических сетей, формально-

логических моделей и онтологического подхода. Для каждой модели выявлены преимущества и ограничения, определяющие области их эффективного применения. Особое внимание уделено тенденции к созданию гибридных моделей, комбинирующих различные подходы для преодоления ограничений отдельных методов. Определены перспективы развития моделей представления знаний, связанные с интеграцией методов машинного обучения для автоматизации процессов извлечения и актуализации знаний.

Ключевые слова: экспертные системы, база знаний, фреймовые модели, семантические сети.

KNOWLEDGE REPRESENTATION IN EXPERT SYSTEMS

Abstract: the article examines modern approaches to the representation of knowledge in expert systems as a key element of their architecture. The analysis of fundamental models of knowledge representation is carried out: production, frame, semantic networks, formal logical models and an ontological approach. The advantages and limitations of each model are identified, which determine the areas of their effective application. Particular attention is paid to the trend towards the creation of hybrid models combining different approaches to overcome the limitations of individual methods. The prospects for the development of knowledge representation models related to the integration of machine learning methods to automate the processes of knowledge extraction and updating have been identified.

Keywords: expert systems, knowledge base, frame models, semantic networks.

Экспертная система (ЭС) представляет собой класс компьютерных программ, осуществляющих моделирование процессов принятия решений и логического вывода, характерных для человеческого эксперта в специфических предметных областях, включая медицину, геологию, техническую диагностику и финансовую аналитику. Функциональное назначение таких систем заключается в предоставлении неподготовленному пользователю квалифицированных рекомендаций и решений для сложных проблемных ситуаций, что обеспечивает демократизацию доступа к экспертизе и стандартизацию процессов принятия решений. Архитектурно любая ЭС базируется на трёх фундаментальных компонентах: базе знаний, выступающей в качестве хранилища фактологической и процедурной информации о предметной области; механизме логического вывода, выполняющем функции операционного ядра системы путём манипулирования знаниями; и

пользовательском интерфейсе, обеспечивающем интерактивное взаимодействие между системой и конечным пользователем.

Ключевым элементом архитектуры ЭС является база знаний (БЗ), выполняющая функцию концептуального ядра системы. Если механизм логического вывода можно рассматривать как аналог центрального процессора, то БЗ представляет собой содержательное наполнение, определяющее интеллектуальные возможности системы. Процесс формирования БЗ предполагает формализацию и структурирование профессионального опыта экспертов с использованием специализированных моделей представления знаний, обеспечивающих их компьютерную интерпретацию и обработку. Качество и полнота БЗ непосредственно детерминируют эффективность функционирования ЭС в целом, что актуализирует задачу выбора адекватной модели представления знаний, соответствующей специфике решаемого класса задач.

Современные экспертные системы используют разнообразные модели представления знаний, выбор которых обусловлен характеристиками предметной области и требованиями к логическому выводу. Наиболее распространенными являются следующие модели.

- Продукционные модели, основанные на правилах типа «ЕСЛИ - ТО», представляют собой доминирующий подход благодаря своей концептуальной простоте и модульности. Данная модель обеспечивает высокую прозрачность цепочки рассуждений, что обуславливает развитые объяснительные способности системы. Однако при масштабировании базы знаний возникает проблема комбинаторного взрыва, а также ограничиваются возможности представления сложных структурных взаимосвязей между объектами предметной области.

- Фреймовые модели, использующие структуры данных типа «слот – значение», оптимальны для представления иерархически организованных знаний. Данный подход позволяет эффективно описывать стереотипные объекты и ситуации, поддерживая механизм наследования свойств по иерархии

фреймов. Основным ограничением фреймовых моделей является их недостаточная пригодность для самостоятельной реализации сложных логических выводов, что обуславливает их частое использование в гибридных системах в сочетании с другими моделями представления знаний.

- Семантические сети, реализующие представление знаний в форме ориентированного графа, обеспечивают наглядную визуализацию взаимосвязей между концептами предметной области. Данная модель демонстрирует высокую эффективность при решении задач, требующих установления ассоциативных связей. К существенным недостаткам следует отнести сложность компьютерной реализации и потенциальную неоднозначность интерпретации семантических отношений.

- Формальные логические модели, базирующиеся на аппарате математической логики, предоставляют наиболее строгий и формализованный способ представления знаний. Использование логики предикатов первого порядка обеспечивает надежную основу для верификации корректности выводов системы. Вместе с тем, данные модели требуют высокой степени абстракции при формализации знаний и характеризуются значительной вычислительной сложностью при работе с объемными базами знаний.

Онтологический подход, являющийся наиболее современной методологией, предполагает создание комплексной формальной спецификации концептов предметной области и их взаимосвязей. Онтологии обеспечивают семантическую интероперабельность различных систем и поддерживают построение распределённых баз знаний. Реализация данного подхода сопряжена со значительными трудозатратами на этапе проектирования и требует высокой квалификации разработчиков.

Эволюция моделей представления знаний в экспертных системах демонстрирует устойчивую тенденцию к интеграции различных подходов и созданию гибридных моделей. Современные разработки ориентированы на сочетание строгости формально-логических моделей с наглядностью семантических сетей и модульностью продукционных систем. Особое

внимание уделяется развитию онтологического подхода, который становится стандартом де-факто при построении сложных корпоративных и междисциплинарных экспертных систем. Дальнейшее развитие связано с интеграцией методов машинного обучения для автоматического пополнения и актуализации баз знаний, что позволит преодолеть ключевое ограничение традиционных ЭС – «узкое место» этапа извлечения знаний у экспертов-людей.

Современные экспертные системы часто используют гибридные модели, комбинируя преимущества разных подходов. Например, онтология может задавать общую структуру предметной области, а продукционные правила — описывать динамические процессы и логику принятия решений внутри этой структуры. Именно в эффективном представлении знаний кроется ключ к созданию интеллектуальных систем, способных не просто хранить информацию, но и грамотно ею оперировать, приближаясь к уровню человеческого эксперта.

Список литературы:

1. Зайцев, А. Ф. Подход к преобразованию модели базы знаний предметной области на основе мультиграфа в реляционную модель базы данных / А. Ф. Зайцев // Системы управления, связи и безопасности. – 2024. – № 4. – С. 158-178.
2. Истомин, Д. А. Экспертная система оценки технического состояния узлов электроцентробежных насосов на основе продукционного представления знаний и нечеткой логики / Д. А. Истомин, В. Ю. Столбов, Д. Н. Платон // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Компьютерные технологии, управление, радиоэлектроника. – 2020. – Т. 20, № 1. – С. 133-143.
3. Насырымбекова, П. К. Продукционно-фреймовое представление знаний в экспертных системах / П. К. Насырымбекова // Известия Кыргызского государственного технического университета им. И. Раззакова. - 2021. – № 2(58). – С. 106-114.
4. Симбирцева, О. А. Модели представления математического знания в обучающих экспертных системах и их особенности / О. А. Симбирцева // Актуальные проблемы развития математического образования в школе и вузе : материалы XII региональной научно-практической конференции, Барнаул, 16–17 ноября 2023 года. – Барнаул : Алтайский государственный педагогический университет, 2023. – С. 220-225.

5. Сорокин, А. Б. Проектирование модулей системной динамики в системах поддержки принятия решений / А. Б. Сорокин, Л. М. Железняк, Д. В. Супруненко, В. В. Холмогоров // Russian Technological Journal. – 2022. – Т. 10, № 4. – С. 18-26.

Садыков Рамис Дамирович
студент

*Казанского национального исследовательского технического
университета имени А. Н. Туполева-КАИ,
г. Казань*

научный руководитель: Катасёва Дина Владимировна
кандидат технических наук, доцент
*Казанского национального исследовательского технического
университета имени А. Н. Туполева-КАИ,
г. Казань*

ВНЕДРЕНИЕ МАШИННОГО ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ВЫЯВЛЕНИЯ ОНЛАЙН-МОШЕННИЧЕСТВА В ФИНАНСОВЫХ СИСТЕМАХ

Аннотация: в работе рассмотрены современные методы применения алгоритмов машинного обучения для обнаружения онлайн-мошенничества в финансовых транзакциях. Описаны основные алгоритмы, архитектурные решения и этапы проектирования антифрод-систем. Приведены практические рекомендации по интеграции таких систем в рабочие процессы цифровых платформ для повышения информационной безопасности и снижения убытков финансовых организаций.

Ключевые слова: антифрод-системы, машинное обучение, искусственный интеллект, информационная безопасность, банковские технологии, аномалия.

IMPLEMENTATION OF MACHINE LEARNING FOR DETECTION OF ONLINE FRAUD IN FINANCIAL SYSTEMS

Abstract: the paper examines the current approaches to using machine learning algorithms for detection of online fraud in financial transactions. Key algorithms, architectural solutions and development stages of anti-fraud systems are described. Practical recommendations are provided for the integration of such systems into digital platform workflows in order to enhance information security and minimize financial losses.

Keywords: anti-fraud systems, machine learning, artificial intelligence, information security, banking technologies, anomaly.

Рост масштабов финансовых онлайн-операций и цифровых сервисов привёл к эскалации рисков мошенничества и злоупотреблений. Классические методы выявления фрода, основанные на фиксированных правилах, уже не справляются с высокоадаптивными и быстро меняющимися способами атак [1]. В результате, финансовые организации всё чаще обращаются к решениям на базе искусственного интеллекта и машинного обучения, которые способны выявлять скрытые закономерности и аномалии, анализировать поведение клиентов и блокировать подозрительные операции в реальном времени [2].

Применяемые методы и алгоритмы. Современные системы антифрода строятся преимущественно на двух группах методов машинного обучения:

- обучение с учителем - применяется для задач классификации транзакций на легитимные и мошеннические. Используются алгоритмы: случайный лес, градиентный бустинг, логистическая регрессия, SVM, нейронные сети;

- обучение без учителя – ориентировано на поиск аномалий или новых схем мошенничества, ранее не встречавшихся в обучающей выборке. Применяются методы кластеризации (K-means, DBSCAN), аномалийные деревья (Isolation Forest), а также различные методы снижения размерности и выявления выбросов [5].

При построении эффективной системы важны этапы сбора и очистки данных, инженерии признаков (feature engineering), подбора и тестирования моделей, а также формализация критериев аномального поведения. Для оптимизации работы рекомендуется совмещать оба подхода: на ранней стадии – быстро фильтровать очевидно легитимные и заведомо мошеннические операции, а затем отправлять подозрительные случаи на более глубокий анализ алгоритмами без учителя.

Архитектура антифрод-системы. Типовая архитектура включает:

- модуль сбора и хранения транзакционных данных;
- подсистему предобработки и feature engineering;
- интеграцию обученных моделей ML через API (например, REST API на Spring Boot);

- интерфейс мониторинга и ручного аудита (раздел супервайзера);

- инструменты Spring Boot, Spring Security и JWT часто применяются для построения защищённых REST API и интеграции моделей машинного обучения с корпоративными платформами [4]. Для высоконагруженных сценариев важна поддержка работы в реальном времени и масштабируемость [6].

Применение и примеры. Современные ИИ-системы антифрода нашли широкое применение в банковском секторе, платёжных сервисах, электронной коммерции и на криптовалютных платформах, эффективно защищая бизнес и пользователей от различных типов цифрового мошенничества. В банках такие системы позволяют в автоматическом режиме блокировать подозрительные переводы и операции, выявлять аномалии в поведении клиентов или их устройств ещё до завершения возможной атаки: например, если используется новый гаджет, выполнение операции происходит в необычное для клиента время суток или из нетипичной геолокации, система отмечает события как потенциально мошеннические.

В платёжных сервисах и интернет-магазинах искусственный интеллект анализирует огромное количество транзакций в реальном времени, используя модели *deep learning* для поиска сложных закономерностей и паттернов, неочевидных для анализа традиционными правилами или сотрудниками. Благодаря этому удаётся выявлять «скрытые» сценарии мошенничества, которые могли бы пройти незамеченными - например, цепочки возвратов с использованием украденных карт или множественные попытки авторизации через ботнеты. Всё чаще антифрод-алгоритмы совмещают методы мониторинга финансового поведения клиента с проверкой технических признаков: сокращаются сроки обнаружения попыток фишинга, взлома аккаунтов, появления скомпрометированных электронных кошельков или виртуальных карт.

Особое значение имеет применение ИИ в автоматической проверке подлинности документов и цифровых идентификаторов для финансовых и государственных сервисов. Например, антифрод-системы на базе

компьютерного зрения и сверточных нейронных сетей (CNN) способны анализировать десятки и сотни признаков паспорта, водительского удостоверения, банковской карты или договора практически мгновенно. Верификация включает в себя выявление подделок, несоответствий между изображением и текстовыми полями, анализ метаданных, детекцию признаков цифровой фальсификации - наложения фотографии, манипуляций с параметрами файлов («антифотошоп»), замен частей изображения, контроль целостности элементных шрифтов и срока действия документа. Такие технологии подтверждают личность пользователя и предотвращают попытки использования поддельных или взломанных учётных записей, идентификаторов, чужих или «фотошопленных» паспортов, сканов, скриншотов и даже дипфейков - при минимальном участии человека.

В сфере криптовалют и цифровых активов ИИ используется для многоканальной оценки рисков, отслеживания операций через анонимизирующие сервисы, выявления схем «отмывания» средств или проведения несанкционированных переводов. Всё более популярна динамическая адаптация скоринга и создание «цифрового иммунитета», когда оценки рисков по счёту и клиенту регулярно меняются на основе новых данных и поведения в сети.

За счёт применения архитектур глубокого обучения (deep learning) и комплексного анализа разнородных признаков современный антифрод способен выявлять сложные паттерны мошенничества, которые ранее были незаметны даже для опытных сотрудников и специалистов. Помимо технических контрольных признаков, системы отслеживают появление нетипичных устройств, необычные геолокации, изменение привычного расписания операций, а также фиксацию использования поддельных или модифицированных голосовых, фото- и видеоартефактов. Таким образом, современные ИИ-антифрод решения обеспечивают высокоскоростную, проактивную и надёжную защиту финансовых и цифровых платформ, минимизируя финансовые риски и потери для бизнеса и пользователей.

Заключение. Интеграция машинного обучения и искусственного интеллекта в процессы информационной безопасности является одним из самых эффективных путей противодействия цифровому мошенничеству. Построение надежных антифрод-систем невозможно без квалифицированного анализа данных, регулярного обновления моделей и учёта современных методов атак. Перспективным направлением является развитие систем explainable AI и гибридных платформ на стыке ML, Big Data и кибербезопасности.

Список литературы:

1. Как искусственный интеллект меняет киберпреступность в 2025 году / Петербург. - 2025 [Электронный ресурс]. - URL: <https://peterburg2.ru/news/kak-iskusstvennyy-intellekt-menyaet-kiberprestupnost-v-2025-godu-novye-ugrozy-205167.html> (дата обращения: 25.10.2025).
2. Как искусственный интеллект ловит мошенников в интернете / Techinsider. - 2025 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.techinsider.ru/technologies/1715423-poka-vy-sidite-v-internete-kak-iskusstvennyi-intellekt-lovit-moshennikov/> (дата обращения: 15.11.2025).
3. Машинное обучение против фрода / Открытые системы. – 2017. – № 2 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.osp.ru/os/2017/02/13052223> (дата обращения: 08.12.2025).
4. Безопасный Spring REST с применением Spring Security / Habr. – 2022 [Электронный ресурс]. - URL: <https://habr.com/ru/companies/slurm/articles/690978/> (дата обращения: 27.10.2025).
5. Машинное обучение против фрода: как «ДатаЛаб» и ... / DataLab. – 2024 [Электронный ресурс]. - URL: <https://datalab.automacon.ru/blog-6> (дата обращения: 13.11.2025).
6. REST API с использованием Spring Security и JWT / Habr. – 2021 [Электронный ресурс]. - URL: <https://habr.com/ru/articles/545610/> (дата обращения: 01.11.2025).

Синяк Александр Сергеевич
студент

*Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск*

научный руководитель: Ермакова Татьяна Александровна
*кандидат экономических наук, доцент
Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск*

ЭКОНОМИКА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ SAAS/PAAS/IAAS: СРАВНЕНИЕ ЗАТРАТ И ВЫГОД

Аннотация: статья анализирует экономические аспекты использования облачных моделей SaaS, PaaS и IaaS, их преимущества, ограничения, затраты, совокупную стоимость владения и окупаемость инвестиций. Рассматриваются факторы выбора модели по масштабу бизнеса и тенденции внедрения облачных сервисов в Беларуси и ЕАЭС.

Ключевые слова: облачные сервисы, экономика облачных технологий, затраты и выгоды, цифровая трансформация.

ECONOMICS OF USING SAAS/PAAS/IAAS: COST-BENEFIT COMPARISON

Annotation: the article analyzes the economic aspects of using cloud models SaaS, PaaS, and IaaS, their advantages, limitations, costs, total cost of ownership, and return on investment. It examines factors influencing the choice of model depending on the business size and trends in the implementation of cloud services in Belarus and the EAEU.

Keywords: cloud services, economics of cloud technologies, costs and benefits, digital transformation.

Актуальность выбранной темы определяется стремительным ростом цифровизации экономики и переходом компаний к использованию облачных технологий. В условиях высокой конкуренции и необходимости оперативной адаптации к изменениям внешней среды предприятия ищут инструменты, позволяющие снизить капитальные и операционные затраты, повысить гибкость и обеспечить масштабируемость бизнес-процессов. Одним из таких инструментов становятся облачные сервисы SaaS, PaaS и IaaS, предоставляющие различные уровни цифровой инфраструктуры.

Целью исследования является анализ и сравнение экономических эффектов применения моделей SaaS, PaaS и IaaS.

Для достижения поставленной цели решаются следующие задачи:

- рассмотреть сущность и особенности указанных моделей;
- провести сравнительный анализ затрат и выгод их использования в бизнес-среде;
- выявить ключевые факторы, влияющие на выбор конкретной модели облачных сервисов.

Модель SaaS предполагает предоставление готового программного обеспечения по подписке через интернет, без установки и обслуживания на собственных серверах. Ключевые преимущества в виде снижения затрат на разработку и поддержку, быстрый доступ к сервисам и возможность масштабирования по мере необходимости. Недостатки связаны с зависимостью от провайдера и ограниченной кастомизацией, что может осложнять интеграцию с внутренними системами.

Примеры применения SaaS-модели включают популярные сервисы для управления взаимоотношениями с клиентами (CRM-системы, например Salesforce), офисные пакеты (Microsoft 365, Google Workspace), а также бухгалтерские и управленческие решения, работающие в облаке (например, «1С:Предприятие» в формате облачного доступа).

Модель PaaS (Platform as a Service) представляет собой предоставление пользователю облачной платформы, включающей инструменты и среды для разработки, тестирования и развертывания программных решений. В отличие от SaaS, где предлагается готовое приложение, PaaS предоставляет базу для его создания и адаптации, снимая с предприятия необходимость инвестировать в собственную инфраструктуру серверов, баз данных и системного ПО.

Экономическая эффективность PaaS проявляется, прежде всего, в сокращении расходов на инфраструктуру и ускорении вывода продукта на рынок. Разработчики получают готовые инструменты и стандартизированную среду, что позволяет снизить издержки на настройку и поддержку

оборудования и сосредоточиться непосредственно на бизнес-логике и функционале продукта. Кроме того, использование PaaS облегчает масштабирование проектов в зависимости от роста числа пользователей или объёма данных [1].

Однако у модели есть и недостатки. Основной риск связан с явлением «vendor lock-in» зависимостью от конкретного провайдера, его технических решений и стандартов. Это может привести к трудностям при миграции на другую платформу или интеграции с внешними сервисами. Дополнительным ограничением является меньшая гибкость в сравнении с IaaS, так как пользователь работает в рамках заранее заданных инструментов и сред.

К наиболее распространённым примерам PaaS относятся Google App Engine, Heroku и Microsoft Azure App Service, предоставляющие разработчикам полный набор инструментов для создания веб-приложений, их тестирования и масштабируемого развертывания.

Модель IaaS предполагает аренду у облачного провайдера виртуальной инфраструктуры серверов, хранилищ и сетевых ресурсов. В отличие от SaaS и PaaS, она обеспечивает максимальную гибкость и контроль, заменяя содержание собственного оборудования.

Экономические преимущества связаны с гибкой настройкой, масштабируемостью и снижением капитальных затрат, что позволяет переводить расходы из CAPEX в OPEX и оплачивать только фактически используемые ресурсы.

Основные недостатки - это необходимость квалифицированных специалистов, усложнённое администрирование и дополнительные затраты на безопасность.

К распространённым примерам IaaS-платформ относятся Amazon AWS EC2, Microsoft Azure и Яндекс. Облако, предоставляющие пользователям широкий спектр услуг по аренде вычислительных мощностей и ресурсов хранения данных [2].

Выбор между моделями SaaS, PaaS и IaaS во многом определяется особенностями бизнеса, уровнем его цифровой зрелости и доступными ресурсами. С экономической точки зрения ключевым критерием становится соотношение капитальных (CAPEX) и операционных (OPEX) затрат, а также влияние на совокупную стоимость владения (TCO) и показатель окупаемости инвестиций (ROI).

Сравнительные характеристики моделей SaaS, PaaS и IaaS можно представить в таблице 1

Таблица 1

Сравнительный анализ затрат и выгод SaaS, PaaS, IaaS

Параметр	SaaS	PaaS	IaaS
Капитальные затраты	Минимальные (ПО не покупается, оплачивается подписка).	Низкие (инфраструктура арендуется, разработка ведётся на готовой платформе).	Средние/низкие (нет затрат на «железо», но есть на настройку и интеграцию).
Операционные затраты	Регулярные платежи за подписку.	Оплата использования платформы и дополнительных сервисов.	Оплата аренды вычислительных мощностей и хранения данных.
Совокупная стоимость владения	Низкая для малого бизнеса.	Средняя (экономия на инфраструктуре, но выше, чем у SaaS).	Зависит от масштаба: при грамотном управлении ниже, чем владение собственным ЦОД.
Окупаемость инвестиций	Быстрая (низкий порог входа).	Средняя (окупаемость через ускоренный вывод продукта на рынок).	Более длительная, но обеспечивает стратегическую гибкость и контроль.
Гибкость	Низкая (ограниченная кастомизация).	Средняя (ограничения платформы).	Высокая (полный контроль над инфраструктурой).

Выбор модели зависит от масштаба бизнеса: малый бизнес чаще использует SaaS, средний PaaS для ускоренной разработки, а крупные корпорации IaaS для стратегической гибкости и долгосрочной эффективности.

Таким образом, каждая модель имеет свою нишу, и их экономическая целесообразность определяется не только текущими расходами, но и

перспективами развития компании, требованиями к безопасности и возможностью интеграции с другими информационными системами.

В странах ЕАЭС и Беларуси, в частности, реализуются государственные программы цифровизации, направленные на развитие облачных технологий и их интеграцию в экономику. Акцент делается на создании условий для использования SaaS, PaaS и IaaS в бизнесе и государственном секторе. Основные барьеры связаны с правовым регулированием, обеспечением кибербезопасности и высокой зависимостью от внешних провайдеров. Вместе с тем формируются новые возможности: политика импортозамещения стимулирует развитие собственных решений и национальных облачных центров обработки данных [3].

Анализ показал, что каждая модель облачных сервисов имеет свои преимущества и ограничения: SaaS выгоден малому бизнесу, PaaS средним компаниям, а IaaS обеспечивает крупным корпорациям гибкость и контроль. Правильный выбор модели позволяет оптимизировать затраты и повысить эффективность. В перспективе важны мультиоблачные стратегии и интеграция с ИИ и большими данными, усиливающие роль облачных решений в цифровой трансформации экономики.

Список литературы:

1. Белячков, С. Ю. Реализация проектов информационной безопасности в средах SaaS IaaS PaaS / Universum: технические науки. - 2025. - № 6 (135) [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/realizatsiya-proektov-informatsionnoy-bezopasnosti-v-sredah-saas-iaas-paas> (дата обращения: 02.10.2025).
2. Савельев, И. А. Современные подходы к комплексному обеспечению информационной безопасности в облаке / И. А. Савельев, О. Е. Боровская. Правовая информатика. - 2023. - № 3 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podhody-k-kompleksnomu-obespecheniyu-informatsionnoy-bezopasnosti-v-oblake> (дата обращения: 02.10.2025).
4. Шаназаров Б. М. Применение облачных вычислений в информатике / Б. М. Шаназаров, Д. Акыев, М. К. Амедов, О. Д. Нурмухаммедова // Инновационная наука. - 2024. - № 6-2 [Электронный ресурс]. - URL:

Смирнов Олег Станиславович

студент

*Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь*

научный руководитель: Галкина Людмила Сергеевна

кандидат педагогических наук, доцент

*Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь*

ЭФФЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ ОБЩЕНИЯ С ЯЗЫКОВЫМИ МОДЕЛЯМИ

Аннотация: текст посвящен изучению эффективных методов общения с большими языковыми моделями. В статье рассматриваются ключевые моменты составления запросов к моделям, нацеленные на получение наиболее релевантного ответа.

Ключевые слова: большая языковая модель, методы, взаимодействие, промт.

EFFECTIVE METHODS OF COMMUNICATION WITH LANGUAGE MODELS

Abstract: the text is devoted to the study of effective methods of communication with large language models. The article discusses the key points of making queries to models aimed at getting the most relevant response.

Keywords: large language model, methods, interaction, industrial.

Искусственный интеллект в настоящее время используется во многих сферах жизни. Его применение перестало быть узкопрофильным или нишевым, теперь не надо быть специалистом, чтобы работать с нейросетями. У многих людей вошло в привычку использовать их в обыденных делах – просят составить финансовые планы, придумать идею нового сервиса, перевести текст и т. д. Но многие пользователи не реализуют полный потенциал эффективности моделей, формируя свои запросы неосознанно. Данная статья направлена на то, чтобы без глубоких технических знаний, выстраивать взаимодействие с

искусственным интеллектом, уточняя детали и получая хороший результат в итоге.

В общем понимании, Large language models являются программным алгоритмом, предназначенным для анализа и генерации текстовым данным, на основе предварительного обучения на обработанной информации. Основная функция заключается в интерпретации структуры и содержания текста, что позволяет им предугадывать нужную последовательность слов, формировать завершённые предложения, отвечая на поставленные промты. Промт - запрос, команда или набор инструкций, которые пользователь передаёт нейросети для выполнения определённой задачи. Степень результативного взаимодействия с языковыми моделями зависит от ряда факторов, включая корректность формулировки запросов и понимание специфики функционирования самой модели [1].

Как и в этике, для «общения» с моделью, были собраны правила. Например, вопросы должны быть грамотно структурированы и содержать 3 ключевых компонента, каждый из которых влияет на окончательный ответ [2].

Первая часть называется «System prompt». В неё должна входить инструкция, определяющая поведение модели и дающая контекстную информацию для понимания. В этой части пользователь задаёт роль, например, профессии какого стиля общения придерживаться и какими дополнительными источниками воспользоваться [2]. Можно указать, чтобы она отвечала, как эксперт в определённой области или вела себя как обычный собеседник.

Сам запрос или вопрос, который пользователь отправляет модели, называется «User prompt». В неё входит основная информация о задаче или теме, которую мы хотим, чтобы алгоритмы обработали и отдали ответ. Чем более точные будут инструкции и большее количество входных данных, тем более точным окажется ответ, избежав неоднозначности.

«Assistant prompt» - заключительная третья часть, которая представляет собой ответ модели на запрос пользователя. Она генерируется на основании двух вышестоящих частей. Модель анализирует предоставленные данные,

применяет соответствующие алгоритмы и генерирует текстовый контент в соответствии с указанными параметрами. Стоит учитывать, что на данный момент все модели призваны угождать пользователям, выдавать результаты, какими бы они невозможными или странными не были. Алгоритмы могут отказаться от ответа лишь в случае, если задача нарушает заложенные в них правила.

Для повышения качества работы были разработаны дополнительные части, которые можно использовать в следующих запросах [3].

1. Задание эмоционального стимула. Некоторым моделям полезно указать какую выгоду ты или она получит. Примеры: «Это очень важно для моей карьеры», «Если ответ меня устроит, я перечислю тебе 1000 единиц», «Ответь максимально вдумчиво и рассудительно» и т. п.

2. Структурированные входы и выходы. Как и любая машина, нейросетям проще работать с определёнными форматами и, если предоставлять информацию в форматах, таких как JSON или XML, повысится способность модели к пониманию и обработке информации. Аналогично указание желаемого формата вывода (например, список, абзац или кодовая строка) улучшает релевантность ответа.

1. Грамотное написание на естественном языке с использованием специальных символов для разделения структуры запроса и разграничения на смысловые части.

2. Разделение одной задачи на составные части, последовательный диалог.

Соединяя и комбинируя разные правила, промт-инженеры - специалисты по работе с языковыми моделями, разработали различные техники промтинга, направленные для применения при различных уровнях задач и требуемых целей [4].

Zero shot – модель выполняет задачу без предварительных примеров. Пользователь формирует одну несложную задачу, а модель самостоятельно находит решение на основе своих баз знаний и алгоритмов.

One/few shot - перед основным запросом предоставляется один или несколько примеров похожей задачи. Такой подход помогает модели лучше понять требования и желаемый формат ответа, что особенно важно при сложных задачах.

Chain of thought - метод, при котором модель сначала подробно описывает процесс своего рассуждения, который приведет к окончательному решению. Особенно результативно применять для решения задач, требующих логического или критического мышления.

Selfconsistency - приём, при котором модель генерирует несколько вариантов ответов на одну и ту же задачу, а затем выбирает тот, который наиболее согласован с поставленной задачей.

Similation theory of mind - модель стимулируется к тому, чтобы представить себя на месте другого человека или сущности, моделируя их мысли и реакцию на действия. Это помогает лучше понять намерения и мотивы участников диалога или ситуации.

Используя перечисленные методы и способы общения, не стоит забывать о главном – несмотря на то, что модели состоят из математических моделей и алгоритмов взаимодействия, они предоставляют лучший результат, если выступать диалог, как с инструментом совместного мышления. Многие пользователи ждут идеальный ответ, давая неполное или некорректное задание. Но практика показывает, что это самый неэффективный подход. Для достижения наилучшего результата, требуется формировать запрос поэтапно, с постепенным уточнением деталей. Начиная с общего вопроса, постепенно конкретизируя тему, добавляя подробности и, наконец, сформулировав четкий запрос на структурированный ответ. Такой подход имитирует обычный ход беседы между специалистами и способствует лучшему пониманию обеих сторон.

Даже при хорошо составленном диалоге, если тема касается узкого профиля, языковые модели могут выдавать неточные или вымышленные ответы, поскольку они не перепроверяют факты. Вместо этого они анализируют

вероятностные закономерности в текстах, на которых они обучались. Это похоже на то, как люди иногда дают ответы, которые звучат убедительно, но не соответствуют действительности. Чтобы свести к минимуму количество ошибок, не полагайтесь на модель как на абсолютный источник истины, всегда стоит перепроверять ключевую информацию по надёжным источникам.

Используя правила и советы по составлению пользовательских запросов, можно надеяться на эффективное общение с языковыми моделями и получение наиболее подходящего ответа. Важно отметить, что большинство языковых моделей работают на основе статистических методов и больших объёмов данных, что может приводить к ложным, неточным или неполным ответам. Всегда стоит уточнять информацию из других источников, переформулировать вопросы в случае неудовлетворительных результатов. Стоит также учитывать особенности конкретной нейросети. Разные модели лучше справляются с определёнными задачами, под которые они обучались. Понимание сильных и слабых сторон выбранной модели поможет вам максимально использовать её возможности.

Список литературы:

1. Сайт «Практикум.Яндекс». Как работают языковые модели [Электронный ресурс]. - URL: <https://practicum.yandex.ru/blog/yazykovye-modeli-i-kak-oni-rabotayut/> (дата обращения: 01.10.2025).
2. Сайт «Developers sber». Как задавать вопросы [Электронный ресурс]. – URL: <https://developers.sber.ru/help/gigachat/prompt-guide> (дата обращения: 01.10.2025).
3. Сайт «Developers sber». LLM модель [Электронный ресурс]. – URL: <https://developers.sber.ru/help/gigachat-api/large-language-models> (дата обращения: 04.10.2025).
4. Prompt Engineering Guide. Техники промтинга [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.promptingguide.ai/ru/techniques> (дата обращения: 05.10.2025).

Смирнов Олег Станиславович
студент
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь
научный руководитель: Оборин Матвей Сергеевич
доктор экономических наук, профессор
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПОД ВЛИЯНИЕМ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА

Аннотация: в статье анализируется значение искусственного интеллекта для цифровой трансформации российского бизнеса. Важность этой темы обусловлена тем, что традиционные методы повышения эффективности исчерпали свой потенциал. В условиях высокой конкуренции и технологического прогресса необходимо обрабатывать большие объёмы данных и снижать операционные издержки.

Ключевые слова: бизнес-процессы, искусственный интеллект, технологии, роботизация, интеграторы, платформы.

TRANSFORMATION OF BUSINESS PROCESSES UNDER THE INFLUENCE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES

Abstract: the article analyzes the importance of artificial intelligence for the digital transformation of Russian business. The importance of this topic is due to the fact that traditional methods of increasing efficiency have exhausted their potential. In conditions of high competition and technological progress, it is necessary to process large amounts of data and reduce transaction costs.

Keywords: artificial intelligence, business processes, robotic process automation (RPA), predictive analytics, process mining, generative AI, digital transformation.

В ситуации, когда классические подходы к оптимизации процессов, такие как стандартизация, реинжиниринг и автоматизация, становятся менее результативными, российские компании активно обращаются к технологиям искусственного интеллекта (ИИ). Это направление также поддерживается на государственном уровне, где стратегические документы акцентируют внимание на значимости ИИ для обновления экономической системы. Анализ последних

научных исследований позволяет выделить ряд ключевых областей развития ИИ в российском бизнесе.

Пожалуй, самый заметный из них - автоматизация рутины. Речь не только о банальном распознавании документов, но и о полноценной роботизации процессов или RPA. Такие решения особенно прижились там, где много однообразных операций: в финансах и сфере услуг. По данным интеграторов, внедрение RPA-систем приводит к двум результатам: операции выполняются быстрее, а количество ошибок сокращается [2, 3]. Компании-поставщики таких решений связывают этот эффект с разгрузкой сотрудников и минимизацией так называемого человеческого фактора [1].

Второе направление - использование машинного обучения для прогнозирования и поддержки принятия решений. Алгоритмы прогнозной аналитики способны адаптироваться к изменениям, что делает их незаменимыми в управлении запасами, оценке кредитоспособности и контроле качества на производстве. Исследования показывают, что внедрение моделей прогнозирования в бизнес-процессы меняет саму концепцию управления. Компании могут действовать активно, а не просто реагировать на проблемы.

Отдельного внимания заслуживает data-driven анализ процессов. В России набирает популярность Process Mining. Это подход, который позволяет проявить реальные маршруты выполнения процессов, а не те, что прописаны в регламентах. Главное преимущество этих инструментов – они находят узкие места и скрытые проблемы, которые традиционный аудит просто не замечает. Метод становится все популярнее, потому что у многих компаний уже есть необходимые для анализа данные. Это значительно упрощает старт для подобной аналитики.

В российском сегменте на 2025 год уже появились компании, которые не просто используют LLM, а создают и развивают собственные масштабируемые инструменты. По этому критерию можно выделить двух лидеров – Сбер и Яндекс. Их продукты уже используют для автоматизации отчётности, разбора обращений клиентов и начальной юридической консультации. МТС и Т-Банк,

несмотря на активные инвестиции в ИИ, находятся на близком, но недостающем уровне.

Однако российская практика внедрения ИИ упирается в системные барьеры. Главный из них - это качество данных. Во многих отраслях информация разрознена, а единых стандартов её сбора попросту нет, что снижает точность прогнозов. Другая частая проблема - недостаток организационной зрелости. Компании внедряют ИИ, не проводя глубокой диагностики своих процессов, из-за чего технология плохо «приживается». Как отмечают авторы, успех чаще приходит в те компании, где уже сформирована культура работы с данными и выстроена аналитическая инфраструктура.

Изучая российский и зарубежный опыт применения искусственного интеллекта, можно заметить, что его влияние выходит за пределы таких показателей, как ускорение операций или снижение числа ошибок. Гораздо важнее как ИИ изменяет организацию труда, перераспределяя задачи между людьми и алгоритмами, и создавая новые формы взаимодействия. В результате внедрение искусственный интеллект редко остается просто IT-проектом. Оно почти всегда затрагивает стратегические вопросы, становясь частью более широкой трансформации. В этом смысле данная технология превращается из инструмента точечной оптимизации в механизм формирования новой управленческой логики.

К 2025 году нейросети и языковые модели стали для российского бизнеса не черным ящиком, а рабочим инструментом. Рынок предлагает множество готовых решений – иностранные продукты и отечественные разработки, из которых можно подобрать платформу под практически любую задачу. Но для настоящего прорыва нам еще предстоит решить несколько системных проблем: усилить цифровую инфраструктуру, проработать юридическое регулирование и подготовить достаточное количество грамотных специалистов. Именно на эти вызовы и отвечают современные исследования, фокусируясь на рентабельности внедрения ИИ, при создании практических инструкций по его интеграции и разработке общих стандартов.

Список литературы:

1. Оборин, М. С. Направления цифровой трансформации производственных процессов / Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. - 2023. - Т. 33. - № 4. - С. 603–610.
2. Оборин, М. С. Роль цифровых технологий в промышленном развитии региона / Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. - 2022. - № 12 (3). - С. 73–84.
3. Оборин, М. С. Направления развития бизнес-процессов крупного агробизнеса / Аграрный вестник Урала. - 2023. - № 08 (237). - С. 89–100.

Соловьёв Никита Алексеевич

студент

*Казанского национального исследовательского технического
университета им. А. Н. Туполева – КАИ,*

г. Казань

научный руководитель: Катасёва Дина Владимировна

кандидат технических наук, доцент

*Казанского национального исследовательского
технического университета им. А. Н. Туполева – КАИ,*

г. Казань

НЕЙРОНЕЧЁТКАЯ МОДЕЛЬ ОЦЕНКИ ВОЗМОЖНОСТИ ТРУДОУСТРОЙСТВА СТУДЕНТОВ НА ОСНОВЕ ЛИЧНОСТНЫХ И КОММУНИКАТИВНЫХ КАЧЕСТВ

Аннотация: в статье представлена методика построения и апробации адаптивной нейронечёткой системы вывода (ANFIS) для оценки вероятности трудоустройства студентов на основе их личностных и коммуникативных качеств. Описаны этапы подготовки данных, выбор информативных признаков, генерация структуры FIS методом вычитающего кластеринга, подбор функций принадлежности и ансамблевая схема усреднения прогнозов. Проведены экспериментальные исследования на наборе Students' Employability Dataset.

Ключевые слова: ANFIS, soft skills, трудоустройство, функции принадлежности, ансамблевое обучение, нормализация.

A NEURAL FUZZY MODEL FOR ASSESSING STUDENTS' EMPLOYABILITY BASED ON PERSONAL AND COMMUNICATIVE QUALITIES

Abstract: the paper presents a methodology for developing and testing an adaptive neuro-fuzzy inference system (ANFIS) to estimate students' employability probability based on personality and communication skills. We describe data preprocessing, feature selection, FIS initialization via subtractive clustering,

membership-function tuning and an ensemble averaging scheme. Experimental studies have been conducted on the Students' Employment Dataset.

Keywords: ANFIS, soft skills, employability, membership functions, ensemble learning, normalization.

Актуальность проблемы трудоустройства выпускников обусловлена ростом конкуренции на рынке труда и растущим вниманием работодателей к так называемым «мягким» навыкам (soft skills). Оценка вероятности успешного трудоустройства по совокупности личностных, коммуникативных и академических характеристик требует методов, способных учитывать неопределённость и лингвистическую описательность экспертных суждений. Нейронечёткие гибридные нейронные сети (ANFIS) сочетают в себе интерпретируемость нечётких правил и адаптивность нейросетевого обучения, что делает подход удобным для внедрения в сервисы поддержки карьерного сопровождения студентов: модель может продемонстрировать не только вероятность, но и правила, объясняющие прогноз [1]. Например, «ЕСЛИ уверенность - высокая И коммуникабельность - средняя, ТО вероятность трудоустройства - высокая».

В качестве исходного набора использовался Students' Employability Dataset с 2982 записями и оценками по шкале Лайкерта (1–5) по ряду показателей: внешний вид, манера речи, внимательность, уверенность, коммуникационные навыки, академическая успеваемость и другие [5]. В таблице 1 представлены основные параметры и их описание, содержащиеся в исходных данных.

Таблица 1

Основные параметры входных данных

Параметр	Тип	Описание
GENERAL APPEARANCE	Числовой	Внешний вид студента
MANNER OF SPEAKING	Числовой	Манера речи и выражения мыслей
PHYSICAL CONDITION	Числовой	Физическое состояние (энергичность, осанка, здоровье)
MENTAL ALERTNESS	Числовой	Внимательность
SELF-CONFIDENCE	Числовой	Уверенность в себе
ABILITY TO PRESENT IDEAS	Числовой	Способность излагать и структурировать идеи

COMMUNICATION SKILLS	Числовой	Навыки коммуникации и взаимодействия
STUDENT PERFORMANCE RATING	Числовой	Оценка академической успеваемости
CLASS	Бинарный	Факт трудоустройства

Для корректной работы сети ANFIS выполнены стандартные этапы нормализации данных: удаление дубликатов, проверка пропусков, стандартизация признаков по Z-score и выделение обучающей, валидационной и тестовой выборок.

Отбор признаков.

Для уменьшения размерности и повышения интерпретируемости был проведён корреляционный анализ и оценка информативности признаков. По матрице корреляции наименьшую корреляцию с меткой CLASS имели параметры «Внешний вид», «Красноречие» и «Успеваемость» (Рисунок 1).

Входные поля		Корреляция с выходными полями	
№	Поле	ТРУДОУСТРОЙСТВО	
1	ВНЕШНИЙ ВИД		0,116
2	МАНЕРА РЕЧИ		0,198
3	ФИЗИЧЕСКОЕ СОСТОЯНИЕ		0,164
4	ВНИМАТЕЛЬНОСТЬ		0,203
5	УВЕРЕННОСТЬ		0,142
6	КРАСНОРЕЧИЕ		0,117
7	КОММУНИКАБЕЛЬНОСТЬ		0,133
8	УСПЕВАЕМОСТЬ		-0,001

Рисунок 1 – Матрица корреляции признаков

На основе порога значимости и экспертной оценки были отобраны пять ключевых признаков: манера речи, физическое состояние, внимательность, уверенность в себе и коммуникабельность. Отказ от слабосвязанных признаков улучшил обобщающую способность модели и уменьшил число правил при инициализации FIS [4].

Инициализация ANFIS и обучение.

Структура начального FIS была сформирована с помощью вычитающего кластеринга. Для каждой входной переменной проверялись типы функций принадлежности: gaussmf, gbellmf, trimf и trapmf; по результатам валидации предпочтение было отдано гауссовым функциям как наиболее сглаживающим и

стабильным по сходимости. Оптимальное число функций принадлежности на вход - 5, что позволило получить достаточную аппроксимирующую способность без чрезмерного роста числа правил.

Обучение проводилось гибридным методом: были объединены метод наименьших квадратов и метод градиентного спуска. Параметры обучения были подобраны экспериментально: число эпох составило 300. Для окончательной классификации использовался порог на выходе модели, подбираемый по максимизации F1-меры, которая позволяет учесть несбалансированность классов и баланс точности и полноты.

Для снижения влияния начальной инициализации и улучшения стабильности был применён ансамбль из пяти ANFIS-моделей, обученных с разными начальными условиями кластеризации. Итоговый прогноз получался усреднением вероятностей и последующей бинаризацией по оптимальному порогу. Ансамбль продемонстрировал заметный прирост точности и устойчивости по сравнению с одиночной моделью.

Эксперименты показали следующее.

1. Стандартизация признаков улучшает стабильность кластеризационного шага `genfis2` и повышает точность модели на 1–2 %.

2. Среди протестированных типов функций принадлежности наиболее стабильную и высокую точность показали гауссовы функции (`gaussmf`).

3. Одиночная ANFIS-модель при оптимальных параметрах достигала точности порядка 75–82 % в зависимости от варианта предобработки и порога.

4. Ансамбль из пяти моделей с усреднением прогнозов дал устойчивое улучшение точности - порядка 6–8 %. Итоговая точность составила 88–90 % на тестовой выборке при оптимальном пороге.

5. Подбор порога по F1 позволил увеличить F1-меру и скорректировать компромисс между точностью и полнотой для практического применения.

Приведённый набор экспериментов подтверждает применимость моделей ANFIS для задач прогнозирования социально-поведенческих исходов, где данные имеют качественный, либо лингвистический характер и присутствует

неопределённость [2]. Ансамблевый подход нивелирует чувствительность к инициализации и снижает риск локальных минимумов при обучении [3].

В процессе вычисления ANFIS выдаёт не бинарное значение, а непрерывную вероятность в диапазоне [1]. В интерфейсе приложения вероятность преобразуется в проценты и классифицируется по трём уровням:

- 0–50 % – низкая вероятность трудоустройства;
- 51–80 % – средняя;
- 81–100 % – высокая.

Пример работы приложения оценки soft-навыков представлен на рисунке 2.

Прогнозирование трудоустройства на основе Soft-навыков

Введите параметры оценки своих навыков:

Уверенность

Манера речи

Внимательность

Физ. состояние

Коммуникабельность

Прогнозировать

Очистить данные

Вероятность трудоустройства: 91.61 (высокая)

Рисунок 2 – Пример с высокими показателями soft-навыков

Заключение.

Была предложена и апробирована нейронечёткая модель оценки возможности трудоустройства студентов на основе личностных и коммуникативных характеристик. Использование genfis2 для инициализации, гауссовых функций принадлежности и ансамблевой схемы привело к высокой точности и устойчивости прогноза. Разработанная методика может быть использована в студенческих службах карьеры для диагностики готовности к трудоустройству и формирования рекомендаций по развитию soft skills. Перспективы для дальнейшей работы могут включать расширение набора признаков и интеграция в веб-приложение для интерактивного использования.

Список литературы:

1. Taylan, O. An adaptive neuro-fuzzy model for prediction of student's academic performance / O. Taylan, B. Karagözoğlu. Computers & Industrial Engineering. - Vol. 57, Issue 3, 2009. - P. 732–741.
2. Detlef, N. A neuro-fuzzy method to learn fuzzy classification rules from data / N. Detlef, R. Kruse / Fuzzy Sets and Systems. - Vol. 89, Issue 3, 1997. - P. 277–288.
3. Hawley, A. Fuzzy nets: fuzzy logic and neural networks // International Joint Conference on Neural Networks. Proceedings, Washington, DC, USA, 2001. - P. 544–546.
4. Смыкова, Н. В. Оценка информативности признаков в модели прогнозирования трудоустройства выпускников / Н. В. Смыкова, А. С. Авдеев, М. В. Гунер // Известия АлтГУ. - 2020. - № 1 (111).
5. Students' Employability Dataset [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.kaggle.com/anashamoutni/students-employability-dataset> (дата обращения: 28.09.2025).

Стригина Анастасия Михайловна

студентка

Московский физико-технический институт

г. Долгопрудный

научный руководитель: Куриленко Иван Евгеньевич

кандидат технических наук, доцент

Московский физико-технический институт,

г. Долгопрудный

ПРИМЕНЕНИЕ ГЕНЕРАТИВНОГО ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ПРОЦЕССЕ РАЗРАБОТКИ СИСТЕМ АВТОМАТИЗАЦИИ

Аннотация: в работе анализируется влияние генеративного искусственного интеллекта на процессы автоматизации разработки программного обеспечения, включая автоматическую генерацию кода, создание Retrieval-Augmented Generation-систем (RAG) и автоматизацию шаблонов. Представлен практический опыт разработки и внедрения локальной языковой модели на базе открытой Generative Pre-trained Transformer-архитектуры (GPT) в корпоративной среде для интеллектуальной поддержки разработчиков. Демонстрируется использование модели для автоматизированного создания Data Transfer Objects (DTO) и кода, обеспечивающего операции чтения и записи. Решение этой задачи связано с разработкой механизма, который формирует DTO и соответствующий код на основе данных из таблиц Excel с автоматическим определением типов, выявлением пропусков и генерацией корректных имен переменных.

Демонстрируется, что локальные системы с искусственным интеллектом существенно снижают трудозатраты и повышают качество программных решений в сфере информационных технологий.

Ключевые слова: искусственный интеллект, генерация кода, автоматизация разработки, программная инженерия, большие языковые модели.

APPLICATION OF GENERATIVE ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE DEVELOPMENT OF AUTOMATION SYSTEMS

Annotation: the study analyzes the impact of generative artificial intelligence on the automation of software development processes, including automatic code generation, the creation of Retrieval-Augmented Generation (RAG) systems, and the automation of design templates. It presents practical experience in developing and deploying a local language model based on an open Generative Pre-trained Transformer (GPT) architecture within a corporate environment to provide intelligent developer assistance. The work demonstrates the use of the model for automated generation of Data Transfer Objects (DTO) classes and code that performs read and write operations. Solving this task involves designing a mechanism that constructs DTOs and corresponding code based on Excel table data, automatically identifying data types, detecting missing values, and generating valid variable names. The results show that local AI-based systems significantly reduce development effort and improve the quality of software solutions in the field of information technology.

Keywords: artificial intelligence, code generation, development automation, software engineering, large language models.

ИИ кардинально меняет сферу разработки программного обеспечения, предоставляя разработчикам мощные инструменты для автоматизации кодирования, повышения продуктивности и улучшения качества программных решений. Исследование [3] показало, что использование ИИ в компаниях помогает ускорить разработку программного обеспечения примерно на 21 %. Это связано с тем, что разработчики могут быстрее выполнять задачи благодаря умному автодополнению кода, контекстным советам и возможности автоматически исправлять ошибки с помощью естественного языка. Особенно заметно ускорение работы у программистов с большим опытом ежедневного кодирования - для них это может дать прирост скорости до 32 %. Эти данные

подчёркивают важность внедрения ИИ-ассистентов непосредственно в рабочие процессы разработки для повышения эффективности и снижения трудозатрат.

Одним из ключевых направлений применения ИИ является автоматизация генерации кода. Современные инструменты, такие как Swagger Codegen и OpenAPI Generator, позволяют автоматически формировать клиентские библиотеки и Software Development Kit (SDK) на основе спецификаций Application programming interface (API). При интеграции с машинным обучением такие системы преобразуют неупорядоченную документацию в структурированные описания OpenAPI, из которых генерируется готовый к использованию код, тесты и сопроводительная документация. Подобная автоматизация интегрируется с процессами Continuous Integration/Continuous Delivery (CI/CD), что обеспечивает актуальность создаваемых артефактов без необходимого ручного обновления.

В последние годы применение ИИ значительно расширилось в области создания RAG систем и подобных гибридных моделей. RAG-системы объединяют возможности языковых моделей с механизмами поиска и доступа к внешним базам знаний и документам, что позволяет генерировать более точные и контекстно обоснованные ответы на запросы пользователя. В статье [1] описан пример системы, использующей PDF-документы как источник данных и включающей две ключевые части: LLM-модель генерации и модуль точного поиска. Этот подход демонстрирует высокую точность и гибкость применения ИИ в обработке естественного языка. Помимо RAG, создаются аналогичные гибридные решения - Retrieval-Augmented Language Models (RALM), Knowledge-Enhanced Language Models (KELM) и системы с онтологической поддержкой, направленные на расширение возможностей интеллектуального поиска и генерации.

Ещё одно перспективное направление использования ИИ - автоматизация создания шаблонов и паттернов кода. Генеративные модели, такие как GPT, анализируют существующий код, выявляют повторяющиеся конструкции и создают новые шаблоны на основе лучших практик и стандартов. Это снижает

количество рутинных задач, повышает качество архитектуры и позволяет разработчикам сосредоточиться на творческих аспектах проектирования.

Исследование базируется на локальной языковой модели, разработанной на базе открытой GPT-архитектуры (gpt-oss:latest) и поддерживающей методологию RAG. Модель развернута на выделенном сервере с графическим ускорителем NVIDIA GeForce RTX 5090 32GB, работает под управлением Windows 11 Desktop и использует платформу Ollama для управления развертыванием и выполнением инференса. Решение предназначено для обеспечения интеллектуальной поддержки сотрудников компании посредством встроенного вопросно-ответного чат-интерфейса, интегрированного с корпоративной информационной системой.

Одним из практических применений локальной языковой модели является автоматизация создания шаблонов DTO. Данная задача уже активно реализуется другими исследователями. Например, в [2] предлагается Java Query SDK - система, которая анализирует описание структуры таблицы базы данных и автоматически генерирует DTO-классы и SQL-схемы. Ключевой идеей является исключение необходимости для разработчика вручную писать SQL и JDBC-код: система анализирует декларативное описание полей, типов данных и ограничений, а затем генерирует готовый к использованию Java код, сокращая объем рутинного кода на 75-80 %.

Аналогичные принципы применены в разработанной нами системе, где генеративная ИИ-модель анализирует таблицы Excel и автоматически создает DTO-классы на C# с определением типов данных и семантически значимыми названиями переменных, адаптируя ранний подход к современным требованиям работы с неструктурированными данными и локальными языковыми моделями. В рамках работы реализована система на языке C#, которая анализирует структуру таблиц Excel и автоматически генерирует готовые DTO-классы для интеграции в кодовую базу проекта. Разработка самого генератора кода также была поддержана локальной моделью, которая

выполняла функции интеллектуального ассистента при написании логики анализа и трансформации данных.

Система выполняет комплексный анализ таблицы: определение типов данных для каждого столбца (включая поддержку базовых типов - int, bool, DateTime, object, float, double), выявление пропущенных значений с подсчетом количества заполненных и пустых ячеек в каждом столбце, формирование семантически значимых названий переменных на основе контекста и содержимого заголовков, а также генерирование структурированного кода DTO-класса, готового к использованию.

В настоящее время система поддерживает разнообразные форматы шапок таблиц Excel, что обеспечивает гибкость при работе с данными из разных источников. Модель автоматически определяет оптимальные типы данных для каждого столбца, анализируя примеры значений и выявляя их природу. Для каждого столбца система выводит статистику заполненности - количество непустых и пустых ячеек, что позволяет разработчику оценить качество данных и определить, требуются ли дополнительные обработки или валидация.

Такой подход значительно снижает рутинную работу разработчика, исключая необходимость вручную анализировать структуру данных, определять типы и придумывать имена переменных. Система предоставляет разработчику полностью подготовленный DTO-шаблон, готовый к копированию в проект, что ускоряет цикл разработки и снижает вероятность ошибок при работе с типизацией и структурированием данных.

Таким образом, использование ИИ для обучения на паттернах и генерации шаблонов обеспечивает разработчикам интеллектуальные инструменты, которые сокращают повторяющуюся работу, повышают качество и позволяют сосредоточиться на более творческих аспектах программирования.

Список литературы:

1. Khan, A. A. et al. Developing retrieval augmented generation (RAG) based LLM systems from PDFs: an experience report / ArXiv preprint arXiv:2410.15944. – 2024.

2. Majima, T. Automatic generation of database-independent java query API. – 2004.

3. Paradis, E. et al. How Much Does AI Impact Development Speed? An Enterprise-based Randomized Controlled Trial. ArXiv.

Торбеева Дарья Алексеевна
студентка

*Поволжского государственного технологического университета,
г. Йошкар-Ола*

научный руководитель: Швецов Андрей Владимирович
доктор экономических наук, доцент

*Поволжского государственного технологического университета,
г. Йошкар-Ола*

ВНЕДРЕНИЕ CRM-СИСТЕМЫ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ С КЛИЕНТАМИ В РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛЕ

Аннотация: статья посвящена проблематике внедрения CRM-систем в российских розничных компаниях как инструмента повышения конкурентоспособности. В работе анализируются ключевые преимущества CRM и типичные сложности внедрения, а также предлагается структурированный поэтапный процесс внедрения. Центральным элементом исследования является сравнительный анализ функциональности и интеграционного потенциала ведущих CRM-платформ на российском рынке, что позволяет сформулировать практические рекомендации по их выбору.

Ключевые слова: CRM-система, розничная торговля, Retail CRM, Битрикс24, 1С:CRM, Мегаплан.

IMPLEMENTATION OF A CRM SYSTEM TO IMPROVE CUSTOMER SERVICE EFFICIENCY IN RETAIL

Abstract: the article is devoted to the implementation of CRM systems in Russian retail companies as a tool to increase competitiveness. The paper analyzes the key advantages of CRM and typical implementation difficulties, and also suggests a structured step-by-step implementation process. The central element of the study is a comparative analysis of the functionality and integration potential of the leading CRM platforms in the Russian market, which allows us to formulate practical recommendations on their choice.

Keywords: CRM system, retail, Retail CRM, Bitrix24, 1C:CRM, Megaplan.

Современный розничный рынок России характеризуется исключительно высокой степенью конкурентной напряженности. Глобализация, выход на

рынок международных сетей, стремительное развитие электронной коммерции и изменение потребительского поведения ставят сложные задачи. В этих условиях конкурентное преимущество все реже достигается только за счёт ценовой политики или широты ассортимента. На первый план выходит способность компании выстраивать долгосрочные, персонализированные и эмоционально значимые отношения с потребителями. Одним из наиболее эффективных цифровых инструментов для укрепления отношений с клиентом является CRM-система (Customer Relationship Management) – информационная система, предназначенная для автоматизации стратегий взаимодействия с клиентами, прежде всего в области продаж и маркетинга [2]. Внедрение CRM-системы позволяет розничному предприятию консолидировать всю информацию о клиентах в единой базе данных. Это включает в себя историю покупок, предпочтения, обращения в службу поддержки и данные о взаимодействиях через различные каналы коммуникации (социальные сети, мессенджеры, электронная почта).

Актуальность темы обусловлена тем, что, несмотря на признанную важность CRM, многие российские розничные компании, особенно средние и малые, сталкиваются со значительными трудностями на пути их успешного внедрения и эксплуатации. Процент неудачных проектов, не давших ожидаемой отдачи, остаётся высоким. Это связано с комплексом проблем: от неверного выбора технологической платформы и недооценки стоимости владения до сопротивления персонала и отсутствия продуманной стратегии интеграции с бизнес-процессами.

Розничная торговля требует особого подхода. Продавцы напрямую взаимодействуют с клиентами и в большом потоке могут упустить важную информацию. Поэтому преимуществом будет то, что CRM может интегрироваться с различными бухгалтерскими программами, соцсетями, мессенджерами, сервисами аналитики и другими инструментами [1, с. 78].

Так же ключевым преимуществом CRM-систем является перевод повторяющихся и трудоемких процессов в автоматический режим. Это

исключает необходимость ручного ввода данных по каждой сделке, что значительно сокращает временные затраты персонала на выполнение таких задач, как формирование стандартных отчетов или первичный анализ больших массивов документов.

Система аккумулирует и анализирует детальную информацию о каждом клиенте, включая историю покупок, предпочтения и взаимодействия. На основе этих данных формируется возможность для создания персонализированных коммуникаций и коммерческих предложений. Такой индивидуальный подход не только повышает релевантность взаимодействия, но и напрямую влияет на рост уровня клиентской удовлетворенности, поскольку потребители позитивно реагируют на внимание к своим потребностям.

При внедрении CRM-системы в торговую компанию могут возникнуть различные сложности, такие как: выбор подходящей CRM системы, интеграция с другими системами, проблемы с данными, недостаточное обучение персонала, отсутствие лидерства и недостаток бюджета [3].

Процесс внедрения CRM-системы реализуется в шесть последовательных этапов: начинается с анализа и формализации сквозных бизнес-процессов для формирования функциональных требований, на основе которых производится селекция подходящей платформы, учитывающая интеграционные возможности и специфику компании. Далее следует этап имплементации, включающий развертывание, конфигурацию, кастомизацию и всестороннее тестирование системы, после чего осуществляется обязательное обучение пользователей для повышения операционной эффективности и минимизации рисков. Запуск в промышленную эксплуатацию требует строгого контроля за соблюдением регламентов и формирования устойчивых поведенческих паттернов у сотрудников в течение критических первых трех месяцев, а завершающим этапом является оценка эффективности внедрения через анализ ключевых метрик и сбор обратной связи для дальнейшей оптимизации системы.

Выбор CRM-системы всегда остается за компанией и сильно зависит от специфики бизнеса: работаете ли вы исключительно онлайн или имеете

офлайн-магазины, средний чек, количество транзакций, необходимость интеграции с онлайн-кассами, 1С и т. д. Анализ популярных CRM-систем в России приведён в таблице 1. По таблице можно сделать вывод, что для среднего и крупного ритейла лучшей программой будет RetailCRM.

Таблица 1

Сравнительный анализ CRM-систем

Критерий анализа	Битрикс24	RetailCRM	1С:CRM	Мегаплан
Специализация	Универсальная платформа с акцентом на комплексную автоматизацию маркетинга и продаж.	Отраслевое решение, сфокусированное исключительно на задачах розничной торговли.	Модуль, интегрированный в экосистему «1С: Предприятие», ориентированный на синхронизацию учета и CRM.	Универсальная система с фокусом на управление проектами и продажами.
Ключевое конкурентное преимущество	Высокая степень интеграции коммуникационных и маркетинговых инструментов в едином контуре.	Глубина аналитики и поддержка омниканальной модели взаимодействия с клиентом.	Синхронизация данных для оперативного CRM взаимодействия с бухгалтерским и складским учетом.	Эргономичный пользовательский интерфейс и гибкость в настройке.
Ориентировочная стоимость владения (ТСО)	Низкая на старте, растёт с числом пользователей и подключением премиум-модулей.	Средняя и высокая, оправдана для среднего и крупного ритейла за счет отраслевой специфики.	Высокие первоначальные капиталовложения, но потенциально низкая ТСО в долгосрочной перспективе для существующих пользователей 1С.	Предсказуемая, линейно растущая с числом пользователей.
Поддержка онлайн-касс (АТОЛ, Штрих-М)	Осуществляется через маркетплейс приложений и сторонние решения.	Прямая (нативная) интеграция с большинством моделей кассового оборудования, представленных на рынке.	Обеспечивается через конфигурации «1С: Розница» и «1С: УТ».	Не является профильной функцией, поддержка ограничена.
Поддержка омниканальности	Присутствует. Позволяет агрегировать историю взаимодействий из различных каналов (звонки, чаты, почта).	Единое клиентское досье, объединяющее онлайн- и офлайн-транзакции, коммуникации и данные о лояльности.	Реализуется в рамках комплексных конфигураций, требует тонкой настройки.	Базовый уровень — ведение единой истории контактов и сделок.

Управление клиентской лояльностью	Наличие встроенного модуля для начисления бонусов и скидок.	Гибкие программы лояльности (дисконтные, накопительные), триггерные рассылки, сегментация.	Требует подключения отдельного модуля «1С: Лояльность» или значительных доработок.	Базовый инструментарий для установки скидок.
Для кого?	Небольшие и средние магазины, которым нужен «всё-в-одном» (сайт, CRM, телефония).	Средний и крупный ритейл, интернет-магазины, сети с сильным фокусом на данные и маркетинг.	Компании, уже глубоко работающие в 1С, для которых учёт - основа.	Небольшие команды, где важна простота и управление задачами, а не глубокая розничная аналитика.

Проведённое исследование подтверждает, что успешное внедрение CRM-системы является стратегическим инструментом повышения конкурентоспособности розничной компании в условиях современного российского рынка. Ключом к эффективной реализации проекта служит не столько выбор технологически продвинутой платформы, сколько её соответствие конкретным бизнес-процессам и интеграционным потребностям предприятия. Как демонстрирует сравнительный анализ, отраслевые решения, подобные RetailCRM, обеспечивают максимальную эффективность для среднего и крупного ритейла за счёт глубинной аналитики, тогда для компаний, глубоко вовлеченных в экосистему 1С, оптимальным решением становится 1С:CRM. Таким образом, системный подход, сочетающий тщательный предварительный анализ, поэтапное внедрение и последующий мониторинг на основе ключевых метрик, позволяет минимизировать риски и трансформировать CRM-систему из затратного проекта в инвестицию, обеспечивающую устойчивый рост клиентской лояльности и повышение операционной эффективности бизнеса.

Список литературы:

1. 7 преимуществ CRM в розничной торговле [Электронный ресурс]. – URL: <https://direkt.ink/blog/business/7-preimushchestv-crm-v-rozничnoy-torgovle/> (дата обращения: 20.11.2025).
2. Информационные технологии в маркетинге: учебник и практикум для среднего профессионального образования / под общей редакцией С. В. Карповой. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. - 367 с.

3. Проект внедрения CRM-системы в торговой компании. Пошаговый план [Электронный ресурс]. - URL: <https://alexrovich.ru/info/articles/proekt-vnedreniya-crm-sistemy-v-torgovoy-kompanii-poshagovyy-plan/> (дата обращения: 20.11.2025).

Хатинова Линиза Фаниловна
студентка

*Казанского государственного энергетического университета,
г. Казань*

Назаров Александр Игоревич
студентка

*Казанского государственного энергетического университета,
г. Казань*

научный руководитель: Назарова Ирина Петровна
кандидат филологических наук, доцент

*Казанского государственного энергетического университета,
г. Казань*

РАЗРАБОТКА АРХИТЕКТУРЫ ИГРОВОГО ПРИЛОЖЕНИЯ ДЛЯ ОБУЧЕНИЯ АНГЛИЙСКОМУ ЯЗЫКУ УЧАЩИХСЯ НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЫ

Аннотация: в статье рассматривается архитектура специализированного десктопного приложения для обучения английскому языку учащихся начальной школы с использованием игровых технологий. Предложена многоуровневая структура, включающая модули адаптивного обучения, игровые механики, интеграцию искусственного интеллекта и систему аналитики.

Ключевые слова: игровые технологии, архитектура приложения, английский язык, начальная школа, адаптивное обучение, искусственный интеллект, образовательная платформа, мобильное обучение.

DEVELOPING THE ARCHITECTURE OF A GAMING APPLICATION FOR TEACHING ENGLISH TO PRIMARY SCHOOL STUDENTS

Abstract: this article examines the architecture of a specialized desktop application for teaching English to elementary school students using game technologies. A multi-layered structure is proposed, including adaptive learning modules, game mechanics, artificial intelligence integration, and an analytics system.

Keywords: game technologies, application architecture, english language, primary school, adaptive learning, artificial intelligence, educational platform, mobile learning.

Современные вызовы цифровизации образования требуют создания

новых решений для обучения иностранным языкам. Особую актуальность эта задача приобретает в контексте начальной школы, где традиционные методы часто не соответствуют психофизиологическим особенностям учащихся. Значительный потенциал заключается в том, что современные дети проводят существенную часть времени за мобильными и компьютерными играми, формируя особый тип цифрового восприятия информации. Этот естественный интерес к игровой деятельности представляет собой ценный ресурс, который может быть эффективно направлен в учебное русло. Разработка приложения, сочетающего игровые механизмы с адаптивной системой обучения, представляет собой перспективное направление в решении данной проблемы, поскольку позволяет трансформировать время, затрачиваемое на развлечения, в продуктивную образовательную деятельность [1, 2].

Предполагается, что функционал данного приложения будет содержать несколько модулей.

1. Диагностика. Этот модуль является ядром приложения, обеспечивающим персонализацию обучения. Его функционал включает входное тестирование, алгоритм адаптации, карту прогресса.

2. Игровая лингвистическая среда. Это основной игровой модуль, где происходит изучение и отработка материала. Функционал - сюжетный квест, где ученик становится героем, который должен выполнять миссии. Каждая миссия - это набор лингвистических заданий.

3. Тренажёр произношения и аудирования. Модуль, использующий технологию распознавания речи для постановки правильного произношения. Функционал включает отработку фонем, например, с помощью игр, где нужно «накормить» монстра правильными звуками или «зажечь звезду» на небе, чётко произнеся слово, а также скороговорки и песни.

4. Социально-соревновательный модуль. Функционал: чат с готовыми фразами - ученики могут общаться друг с другом только с использованием выученных слов и конструкций, предлагаемых в чате, и командные миссии.

5. Центр управления - кабинет преподавателя для создания классов и

учебных групп, просмотра статистики по успеваемости всего класса и отдельных учеников, создания собственных заданий и квестов на основе пройденного материала.

Предложенная модульная структура создаёт целостную экосистему, которая не просто «обучает через игру», а естественно встраивает изучение языка в цифровую среду обитания современного ребёнка.

Для реализации приложения потребуется фреймворки Flutter, игровой движок Godot для создания основной обучающей среды и Python для серверной части. Ключевыми технологиями станут облачные API распознавания речи для тренажера произношения, а также PostgreSQL для хранения данных прогресса. Инфраструктура будет развернута на облачном хостинге с использованием CDN для медиаконтента. Для создания визуального контента потребуется команда художников-аниматоров, а для образовательной составляющей - методисты и лингвисты для разработки педагогически выверенного контента, соответствующего ФГОС.

Разрабатываемое приложение актуально, поскольку оно является мостом между традиционной педагогикой и цифровой реальностью современных детей. Оно трансформирует естественную увлеченность игрой в осмысленный учебный процесс. Полезность решения заключается в персонализации обучения через адаптивные алгоритмы, развитии не только языковых, но и когнитивных навыков.

Список литературы:

1. Лутфуллина, Г. Ф. Компьютерная лингвистика и её преподавание в техническом вузе в рамках цифровой кафедры / Г. Ф. Лутфуллина, И. В. Марзоева, Г. З. Гилязиева [и др.] // Современный учёный. – 2025. – № 7. – С. 75-81. – EDN GSXVDX.

2. Галияхметова, А. Т. К вопросу о глобальных компетенциях в образовании / А. Т. Галияхметова // Иноязычное образование в современных реалиях: проблемы и векторы развития: Материалы II Международной научно-практической конференции, Казань, 07–08 ноября 2024 года. – Казань : Казанский государственный энергетический университет, 2025. – С. 285-288. – EDN DGMRLR.

Челпанова Алёна Дмитриевна
студентка
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь
научный руководитель: Вологжанин Олег Юрьевич
кандидат технических наук, доцент
Пермского государственного национального исследовательского
университета,
г. Пермь

ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ С КЛИЕНТАМИ

Аннотация: в статье исследуется роль информационных технологий в системе управления взаимоотношениями с клиентами (CRM). Проанализированы ключевые принципы построения CRM-систем: клиентоориентированность, интеграция данных, автоматизация процессов и многоканальность взаимодействия. Детально рассмотрены функциональные возможности современных CRM-решений в области автоматизации продаж, маркетинга и клиентского сервиса. Представлена классификация CRM-систем по функциональному признаку: операционные, аналитические и коллаборационные. Сделан вывод о стратегической значимости CRM-систем как инструмента повышения конкурентоспособности в условиях цифровой трансформации бизнеса.

Ключевые слова: управление взаимоотношениями с клиентами, CRM-системы, информационные технологии, клиентоориентированность, автоматизация продаж, сервисное обслуживание, цифровая трансформация.

INFORMATION TECHNOLOGY IN CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

Abstract: the article examines the role of information technology in the customer relationship management (CRM) system. The key principles of building CRM systems are analyzed: customer orientation, data integration, process automation and multi-channel interaction. The functionality of modern CRM solutions in the field of sales automation, marketing and customer service is considered in detail. The classification of CRM systems by functional feature is presented: operational, analytical and collaborative. The conclusion is made about the strategic importance of CRM systems as a tool for increasing competitiveness in the context of digital business transformation.

Keywords: customer relationship management, CRM systems, information technology, customer orientation, sales automation, after-sales service, digital transformation.

Современный рынок переживает радикальные преобразования, смещая фокус от массового производства и продуктоориентированных стратегий к клиентоориентированному подходу. В условиях глобальной конкуренции, цифровизации и растущей информированности потребителей, компании не могут позволить себе игнорировать потребности и предпочтения каждого отдельного клиента. Удержание существующего клиента обходится значительно дешевле, чем привлечение нового, а лояльные клиенты являются ключевым фактором стабильного роста и устойчивой прибыльности. Бизнес, который не способен строить долгосрочные, персонализированные отношения со своей аудиторией, рискует потерять конкурентоспособность, долю рынка и, в конечном итоге, столкнуться с крахом. В этом контексте информационные технологии становятся незаменимым инструментом для реализации эффективного управления взаимоотношениями с клиентами.

CRM-системы представляют собой программные решения, реализующие комплексную автоматизацию процессов взаимодействия с контрагентами. Их архитектура базируется на едином информационном ядре, обеспечивающем сбор, хранение и анализ данных о клиентских взаимодействиях. Функциональное назначение заключается в оптимизации бизнес-отношений через повышение удержания клиентов и рост продаж на основе сквозной аналитики потребительского поведения [1].

Эффективность CRM-систем основывается на нескольких ключевых принципах, которые определяют их архитектуру и функциональность [4, 5].

1. Клиентоориентированность, где все процессы и функции системы сосредоточены вокруг клиента. Она призвана обеспечить единое, полное представление о каждом клиенте, независимо от точки контакта.

2. Интеграция данных - объединение информации из различных источников и отделов (продажи, маркетинг, сервис, бухгалтерия) в единую базу данных. Это позволяет избежать дублирования данных и обеспечивает целостный взгляд на историю взаимодействия.

3. Автоматизация рутинных операций в продажах, маркетинге и обслуживании клиентов, что повышает эффективность работы сотрудников и сокращает время отклика.

4. Возможность сбора, анализа и представления данных о поведении клиентов, эффективности маркетинговых кампаний, динамике продаж и качестве обслуживания. Это помогает принимать обоснованные управленческие решения.

5. Способность системы адаптироваться к росту компании и изменению бизнес-процессов, а также легко интегрироваться с другими корпоративными системами.

6. Поддержка взаимодействия с клиентами через различные каналы связи (телефон, электронная почта, социальные сети, мессенджеры, веб-сайт) и обеспечение бесшовного перехода между ними.

7. Интуитивно понятный интерфейс и простота в освоении для пользователей, что способствует быстрому внедрению и повышению продуктивности сотрудников.

Современные CRM-системы обладают широким спектром функций, которые можно сгруппировать по основным направлениям [2, 3].

1. Централизованное хранение полной информации о клиентах (частных лицах и компаниях), включая контактные данные, историю взаимодействий, предпочтения, демографические данные.

2. Автоматизация продаж, включает функционал охватывающий весь цикл работы с потенциальными и текущими клиентами, включая управление лидами (их сбор, квалификацию, распределение и отслеживание). Система позволяет эффективно управлять возможностями, ведя сделки от первого контакта до закрытия и предоставляя инструменты для прогнозирования продаж. Также поддерживается управление коммерческими предложениями и заказами, обеспечивающее генерацию предложений, счетов и контрактов, а также планирование и отчетность для управления задачами, встречами и общим учетом деятельности отдела продаж.

3. Автоматизация маркетинга, CRM-системы нацелены на повышение эффективности маркетинговых активностей, включая управление маркетинговыми кампаниями, что охватывает их планирование, запуск, отслеживание и анализ результативности, будь то email-маркетинг, SMS-рассылки или кампании в социальных сетях. Важным элементом является сегментация клиентов, позволяющая разделять клиентскую базу на целевые группы по заданным критериям. Кроме того, системы автоматизируют процессы генерации и возвращения лидов, эффективно привлекая и «прогревая» потенциальных клиентов.

4. Обслуживание клиентов и поддержка, где в рамках данного функционала CRM-системы предлагают комплексные инструменты, включающие управление обращениями (тикетами) - их регистрацию, маршрутизацию, отслеживание и оперативное разрешение запросов, жалоб и проблем клиентов. Системы также предусматривают создание и управление базой знаний для быстрого решения типовых вопросов и предоставляют порталы самообслуживания, где клиенты могут самостоятельно находить ответы и управлять своими запросами. Существенной частью является интеграция с колл-центром для автоматизации обработки входящих и исходящих звонков, что повышает качество и скорость клиентского сервиса.

5. Создание настраиваемых отчётов, дашбордов и аналитических панелей для оценки KPI (ключевых показателей эффективности) продаж, маркетинга и обслуживания.

6. Инструменты для внутренней коммуникации и обмена информацией между сотрудниками разных отделов.

7. Возможность обмена данными с ERP-системами, бухгалтерскими программами, системами документооборота, социальными сетями.

CRM-системы подразделяются на [5]:

- операционные CRM: ориентированы на автоматизацию повседневных, клиентских операций в продажах, маркетинге и обслуживании. Их основная задача – улучшение взаимодействия с клиентом;

- аналитические CRM: сосредоточены на сборе, хранении, обработке и анализе клиентских данных для выявления закономерностей, прогнозирования поведения клиентов, сегментации и персонализации предложений;

- коллаборационные (совместные) CRM: обеспечивают взаимодействие и обмен информацией между различными отделами компании (продажи, маркетинг, сервис, производство) и внешними партнёрами (поставщики, дилеры) с целью повышения качества обслуживания клиента.

В заключении стоит отметить, что информационные технологии и, в частности, CRM-системы являются краеугольным камнем современной клиентоориентированной стратегии. Они позволяют компаниям не просто управлять данными о клиентах, но и трансформировать их в ценные инсайты, автоматизировать ключевые процессы, персонализировать взаимодействие и, как следствие, строить прочные, долгосрочные отношения, обеспечивая устойчивый рост и конкурентное преимущество на рынке.

Будущее CRM неразрывно связано с дальнейшим развитием ИИ, Big Data и облачных решений, направленных на создание еще более интеллектуального и предвосхищающего потребностей клиента опыта.

Список литературы:

1. Замбржицкая, Е. С. Современные аспекты планирования предпринимательской деятельности с использованием возможностей цифровизации на примере CRM-систем / Е. С. Замбржицкая, В. В. Ягодин // Современный менеджмент: теория и практика: Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции. К 85-летию Магнитогорского государственного технического университета им. Г. И. Носова, Магнитогорск, 22–23 апреля 2019 года / Под общей редакцией Н. В. Кузнецовой. – Магнитогорск : Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова, 2019. – С. 42-46.

2. Мусина, Д. Ф. Тенденции развития CRM-систем / Д. Ф. Мусина // Студенчество – Инновации - Экономика современной России: сборник материалов студенческой научной конференции по итогам НИР за 2023 год, Йошкар-Ола, 08–12 апреля 2024 года. - Йошкар-Ола : Марийский государственный университет, 2024. – С. 105-107.

3. Нуржауов, Т. С. Подбор CRM-систем для производственных предприятий малого бизнеса / Т. С. Нуржауов // Вестник науки. – 2024. – Т. 1, № 12(81). – С. 239-245.

4. Образцова, О. Н. Автоматизация бизнеса на основе CRM- систем / О. Н. Образцова, О. М. Бакунова, А. В. Мирошниченко [и др.] // Web of Scholar. – 2019. – № 6 (36). – С. 3-6. – DOI 10.31435/rsglobal_wos/30062019/6548. – EDN RAQBXO.

5. Полищук, М. О. Анализ функциональных возможностей CRM-системы складского учета и формирование предложений по проектированию / М. О. Полищук, Н. Е. Сергиенко, П. Е. Котиков // Аллея науки. – 2018. – Т. 1, № 4(20). – С. 1006-1009.

Шарох Никита Константинович

студент

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

научный руководитель: Кобяк Гелена Францевна

старший преподаватель

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

АНАЛОГОВЫЕ КОМПЬЮТЕРЫ И ИХ БУДУЩЕЕ

Аннотация: в статье говорится о аналоговых компьютерах, которые ранее потеряли свою актуальность на фоне цифровых аналогов. Цель работы – напомнить об существовании аналоговых и аналогово-цифровых компьютерах, доказать, что у них есть будущее и показать примеры. Данный тип компьютеров давно утратил свою актуальность, но может быть их возвращение окажется великим событием.

Ключевые слова: аналог, компьютер, система, машина.

ANALOG COMPUTERS AND THEIR FUTURE

Abstract: this article discusses analog computers, which previously lost their relevance in the face of digital advances. The purpose of this work is to recall the existence of analog and analog-digital computers, to prove their future, and to provide examples. This type of computer has long since lost its relevance, but its return may prove to be a significant event.

Keywords: analog, computer, system, machine.

Сотни лет самые мощные вычислительные машины были аналоговыми. Они предсказывали затмения, приливы и даже помогали наводить зенитные орудия. Однако с приходом полупроводниковых транзисторов всё изменилось в пользу цифрового компьютера.

В современном мире большого множества технологий 99 % всех приборов являются цифровыми. Некоторые люди не представляют других вариаций мощных вычислительных машин и, тем более, мало кто задаётся вопросом, куда исчез предшественник цифрового брата. Поэтому сегодня мы затронем эту тему, начиная с самого начала.

Аналоговый сигнал представляет собой непрерывную волну, которая изменяется с течением времени. Исходя из определения, можно предположить, что аналоговый компьютер работает с аналоговым, непрерывным, потоком данных в отличие, от цифрового устройства которое вынуждено дискредитировать аналоговый сигнал перед использованием. При условии, что весь мир представляет собой аналоговые сигналы, а также большинство атрибутов цифровой техники (такие как микрофон, мышь, камера и пр.) работают с непрерывными потоками данных и вынуждены их огрублять для того чтоб компьютер смог обработать полученную информацию. Аналоговый компьютер, в сравнении с цифровым, более быстрый и энергоэффективный.

Также большинство физических процессов описываются дифференциальными уравнениями и соответственно могут быть смоделированы аналоговым компьютером эффективнее, чем цифровым устройством. Например, если вам нужно сложить два восьмибитных числа на цифровом устройстве, вам понадобится порядка 50-ти транзисторов, тогда как в аналоговом можно сложить токи просто, соединив 2 провода $I_1 + I_2 = I_3$. Что бы перемножить 2 числа в цифровом компьютере понадобится порядка 1000 транзисторов, а в аналоговом компьютере ток можно пустить через резистор. Напряжение там будет равно $I \cdot R$.

Возникает вопрос: «А почему аналоговые компьютеры потеряли свою актуальность?».

Первый аналоговый компьютер появился в 205 году до н. э. Это был Антикитерский механизм, состоящий из 37 шестерёнок, которые моделировали движение Солнца и Луны, соответственно могли предсказывать затмения на десятки лет вперёд. До 1960-х годов мощнейшими вычислительными

машинами были аналоговые. А после появления транзисторов, инициативу переняли цифровые машины. Однако по закону Мура количество транзисторов на чипе может удваиваться каждые 2 года, и в скором времени мы достигнем максимума в вычислительных способностях цифровых устройств. Тогда и могут вернуться аналоговые машины, о которых все забыли.

В качестве хорошего примера аналогового компьютера я хочу рассмотреть машину для прогнозирования приливов и отливов. На протяжении всей жизни знания о времени и высоте прилива играли и играют до сих пор важную роль, особенно для мореходства, или некоторых сухопутных путей, а также для прибрежных поселений.

Начало объяснению приливов положил Исаак Ньютон в 1687 году, когда он применил теорию тяготения, чтобы сделать первое приближение воздействия Луны и Солнца на приливные воды Земли. Назвал он это: «Теория равновесия» приливов. После, начиная с 1776 г. Пьер-Симон Лаплас сделал фундаментальный прогресс в приближении равновесия, с первым описанием динамических реакций океанических приливных вод на силы, генерирующие приливы, из-за Луны и Солнца. Улучшения Лапласа в теории были существенными, но они всё равно оставили прогноз в приблизительном состоянии.

Так же обстоятельства приливных явлений были более полно учтены в применении Уильямом Томсоном анализа Фурье к приливным движениям. Работа Томсона в этой области была затем дополнительно расширена Джорджем Дарвином, вторым сыном Чарльза Дарвина.

К 1870-м годам наука о прогнозировании приливов достигла точки, где астрономические теории Луны и Солнца определили частоты и сильные стороны различных компонентов силы, генерирующей прилив. Однако, для создания эффективного прогноза в конкретном месте, необходимо было дополнить эту теорию местными наблюдениями: требовалось проанализировать данные предыдущих приливов для получения коэффициента, чтобы потом точно определить амплитуду и фазу местной реакции на различные частоты.

После анализа эти локальные приливные константы должны были быть объединены с каждым компонентом силы и применены к последовательности будущих дат и времени, а затем все элементы суммировались для расчета совокупного приливного эффекта. В ту эпоху, когда все эти сложные расчёты выполнялись мозгом, карандашом, бумагой и таблицами, процесс считался чрезвычайно трудоёмким и склонным к ошибкам. Томсон признал, что необходим удобный и предпочтительно автоматизированный способ многократной оценки суммы приливных терминов следующий:

$$A_1 \cos(\omega_1 t + \phi_1) + A_2 \cos(\omega_2 t + \phi_2) + A_3 \cos(\omega_3 t + \phi_3) + \dots$$

Учитывая всё это, Томсон задумал свою цель построить механизм, который будет оценивать эту тригонометрическую сумму физически, например, как вертикальное положение ручки, которая затем могла бы нанести кривую на движущуюся полосу бумаги (Рисунок 2).

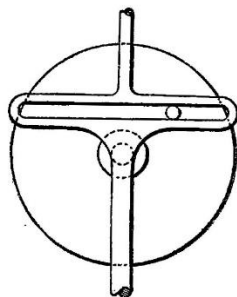


Рисунок 1 – Схема

Эта схема показывает, что, когда приводное колесо вращается равномерно, по часовой стрелке, вал движется синусоидально вверх и вниз. Вертикальное положение центра, в любое время t , затем может быть выражен как $A_1 \cos(\omega_1 t + \phi_1)$, где A_1 это радиальное расстояние от центра колеса до привязки, ω_1 это скорость, с которой колесо поворачивается (rad на единицу времени), и ϕ_1 является стартовым фазовым углом колышка, измеренным в радианах от 12-часового положения до углового положения, где колышек был в нулевой момент.

Такое расположение делает физический аналог всего одного тригонометрического термина. Томсону нужно было построить физическую сумму многих таких терминов.

Изначально Томсон склонялся к использованию зубчатых колёс, но в 1872 году, после обсуждения с инженером Бошампом Тауэром, он принял идею устройства, ранее применявшегося Уитстоном. Главным элементом этой системы была натянутая цепь, попеременно проходящая над и под последовательностью шкивов, установленных на подвижных валах (Рисунок 3). Математический принцип работы устройства заключался в следующем: каждый i -й вал моделировал одну гармоническую компоненту прилива, описываемую функцией $\theta_i(t) = A_i \sin(\omega_i t + \varphi_i)$, где A_i - амплитуда, ω_i - угловая скорость, а φ_i - фаза колебания. Поворот вала на угол θ_i преобразовывался в линейное смещение цепи величиной $r_i \cdot \theta_i(t)$, где r_i - радиус соответствующего шкива. Конфигурация прохождения цепи над или под шкивом определяла знак вклада каждого вала через коэффициент s_i , принимавший значение $+1$ при положении цепи над шкивом и -1 под шкивом. Благодаря тому, что цепь была закреплена на одном конце и утяжелена на другом, её свободный конец автоматически принимал положение, равное алгебраической сумме всех индивидуальных смещений, что математически выражалось как $Y(t) = \sum [s_i \cdot r_i \cdot \theta_i(t)] = \sum [s_i \cdot r_i \cdot A_i \cdot \sin(\omega_i t + \varphi_i)]$. Таким образом, эта система шкивов и цепи служила физическим аналогом математического суммирования, позволяя либо вычерчивать график прилива пером на движущейся бумаге, либо непосредственно считывать значение результирующей функции $Y(t)$ (Рисунок 2).

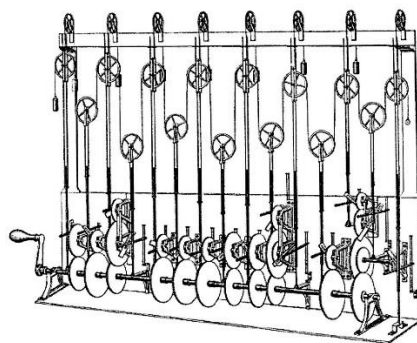


Рисунок 2 – Система шкивов

Таким образом, и была построена первая машина для прогнозирования приливов (TRM) в 1872 году.

Данные принципы использовались вплоть до 1970-ых годов пока на смену аналоговым машинам не пришли цифровые. С применением этого устройства разрабатывался план по высадке союзников в Нормандии. Что же мы имеем сейчас?

Компьютеры, работающие на транзисторах, и каждый новый год нам требуется всё большая и большая вычислительная способность наших систем, однако транзисторы бесконечно уменьшать невозможно и закон Мура об увеличении числа транзисторов на чипе в 2 раза каждый год теряет свою актуальность. Возможно, это может означать скорое возвращение аналоговых систем. Возможно, они будут скомбинированы с цифровыми и получим аналогово-цифровое устройство. Некоторые компании уже трудятся над подобными устройствами и одним из самых успешных примеров можно привести сферу ИИ. Искусственный интеллект на аналогово-цифровой системе буквально думает нейронами, веса которых настраиваются. Такие чипы получили название нейроморфные. Определенно, эта технология даёт некоторые преимущества такой системы в сравнении с обычным компьютером.

В отличие от цифрового компьютера, который тратит огромное количество энергии на перемещение данных между памятью и процессором, вспомним про «бутылочное горлышко фон Неймана», которое некоторые из вас

могли слышать на парах по информатике, аналоговая система выполняет вычисление прямо в ячейке памяти. Однако возможно самыми успешными будут гибридные машины или же аналого-цифровые в которых устранены многие недостатки, свойственные каждому из типов вычислительных машин в отдельности.

Список литературы:

1. https://en.wikipedia.org/wiki/Tide-predicting_machine
2. <https://habr.com/ru/articles/146680/>
3. https://ru.wikipedia.org/wiki/Архитектура_фон_Неймана
4. https://ru.wikipedia.org/wiki/Аналоговый_компьютер

Шереметьев Владислав Русланович

студент

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

Савицкий Родион Олегович

студент

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

научный руководитель: Кобяк Гелена Францевна

старший преподаватель

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

МАТЕМАТИЧЕСКОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ БЛОКЧЕЙН-СИСТЕМ НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА ВРЕМЕНИ ОБРАБОТКИ ТРАНЗАКЦИЙ

Аннотация: в статье рассматриваются вопросы оценки производительности современных блокчейн-систем с позиций прикладной информатики и программирования. Представлена математическая модель, описывающая зависимость времени обработки транзакций от архитектуры сети, частоты генерации блоков и алгоритма консенсуса. Проведён сравнительный анализ наиболее популярных сетей (Bitcoin, Ethereum, Solana) по показателям пропускной способности и задержек. Выполнена интерпретация полученных данных и критический анализ существующих моделей. На основе результатов предложены направления оптимизации алгоритмов консенсуса и рекомендации по применению блокчейн-технологий в распределённых программных системах.

Ключевые слова: блокчейн, математическое моделирование, прикладная информатика, программирование, производительность, транзакции, консенсус, анализ данных.

MATHEMATICAL MODELING OF BLOCKCHAIN SYSTEM PERFORMANCE BASED ON TRANSACTION PROCESSING TIME ANALYSIS

Abstract: the article examines the evaluation of blockchain system performance from the standpoint of applied informatics and programming. A mathematical model is proposed to describe the relationship between transaction processing time, network architecture, block generation frequency, and consensus algorithm. A comparative analysis of the most popular networks (Bitcoin, Ethereum, Solana) in terms of throughput and latency is presented. The paper provides data interpretation and critical assessment of existing models. Based on the results, optimization approaches for consensus algorithms and recommendations for applying blockchain technologies in distributed software systems are proposed.

Keywords: blockchain, mathematical modeling, applied informatics, programming, performance, transactions, consensus, data analysis.

Блокчейн-технологии представляют собой одно из наиболее значимых направлений развития цифровой инфраструктуры XXI века. Они обеспечивают децентрализацию, прозрачность и неизменность данных, что делает их востребованными в финансовых сервисах, логистике, управлении цепочками поставок и других областях прикладной информатики. Однако при росте объёма транзакций возникает фундаментальная проблема - снижение производительности сети. Проблема масштабируемости блокчейна (blockchain scalability) выражается в том, что увеличение числа узлов и пользователей не сопровождается линейным ростом пропускной способности. Напротив, система сталкивается с увеличением времени обработки транзакций, задержками распространения блоков и ростом вычислительной нагрузки.

Цель статьи заключается в разработке и анализе математической модели, описывающей производительность блокчейн-сетей, с последующей интерпретацией результатов на основе реальных данных и выявлением практических рекомендаций для прикладных разработчиков.

Для достижения цели решаются следующие задачи.

1. Провести обзор разработанности темы и существующих подходов к оценке производительности блокчейн-сетей.
2. Построить математическую модель времени обработки транзакций и определить её параметры.
3. Сравнить реальные данные по производительности популярных сетей.
4. Выполнить критическую интерпретацию и сформулировать практические перспективы.

Проблематика оценки производительности блокчейна активно исследуется в мировой научной литературе. Работы Hyperledger (2024) и Gromit Benchmarking (2022) подчёркивают отсутствие единой системы метрик [1]. Показатели *transactions per second* (TPS) и *latency* часто трактуются по-разному в зависимости от архитектуры сети.

Nasrulin et al (2022) установили, что увеличение числа валидаторов свыше определённого порога не повышает эффективность из-за роста сетевых издержек [2]. Chen et al (2020) показали, что консенсус Proof-of-Work (PoW) обладает низкой масштабируемостью, но высокой устойчивостью, тогда как Proof-of-Stake (PoS) достигает компромисса между скоростью и безопасностью [3].

Исследования Grayscale Research за 2025 год демонстрируют, что рост транзакционной активности на 30 % не сопровождается ростом комиссий, что указывает на оптимизацию протоколов и улучшение пропускной способности [5]. В то же время, согласно FasterCapital, повышение TPS не всегда отражает устойчивость сети - важнее учитывать *finality* и задержки блоков [6].

Для количественного анализа выбраны три крупные сети: Bitcoin, Ethereum (PoS) и Solana (PoH). Основные параметры:

- B - число транзакций в блоке;
- f - частота генерации блоков (в блоках в секунду);
- L - средняя задержка распространения блока;
- T - среднее время подтверждения транзакции.

Общая формула оценки времени подтверждения:

$$T = \frac{1}{f} + L \quad (1).$$

Для расчёта пропускной способности сети (TPS):

$$TPS = \frac{B \cdot f}{1 + \frac{L \cdot f}{B}} \quad (2)$$

Таблица 1

Сравнение производительности блокчейн-сетей (2025 г.)

Сеть	Алгоритм консенсуса	Средний размер блока	Время блока (с)	Средний В	TPS	Средняя задержка L (с)
Bitcoin	Proof-of-Work	1,5 МБ	600	2200	3,7	2,0
Ethereum	Proof-of-Stake	90 КБ	12	220	18	1,2
Solana	Proof-of-History	1 МБ	0,4	2000	5000	0,5

Данные основаны на статистике *Blockchain.com*, *Etherscan.io*, *Solana.fm* и отчётах *Messari (2025)* [5].

При уменьшении времени блока (t_b) и снижении латентности (L) пропускная способность возрастает нелинейно. Если принять производительность за функцию $P(f, L, B)$, то частная производная по задержке равна:

$$\frac{\partial P}{\partial L} = - \frac{B \cdot f^2}{(1 + \frac{L \cdot f}{B})^2 B} \quad (3),$$

что показывает обратную зависимость TPS от роста сетевой задержки.

Результаты расчётов подтверждают: архитектура и алгоритм консенсуса оказывают решающее влияние на производительность[2, 3]. Solana использует *Proof-of-History*, совмещённый с параллельной обработкой блоков, что обеспечивает высокий TPS. Однако при увеличении нагрузки сеть подвержена перегрузкам и требует высокой вычислительной мощности узлов. Ethereum демонстрирует стабильность при умеренных задержках, но ограничен архитектурой смарт-контрактов. Bitcoin сохраняет надёжность и децентрализацию ценой низкой производительности [4, 7].

Представленная формула не учитывает вариацию размера блока, сложность транзакций и накладные расходы на передачу данных. Исследование

Electronics (2024) показало, что при достижении критической загрузки сети корреляция между временем блока и TPS исчезает, а рост вычислительных ресурсов не улучшает эффективность. Анализ *Grayscale (2025)* свидетельствует о росте числа транзакций на 30 % за год при одновременном снижении комиссий, что указывает на оптимизацию программных протоколов [5]. Однако рост TPS не всегда означает улучшение качества обслуживания: критерием эффективности становятся *latency* и *time to finality*. Для прикладной информатики это означает необходимость проектирования адаптивных блокчейн-архитектур с учётом специфики приложений. При разработке распределённых систем следует ориентироваться на совокупность метрик - TPS, задержку, стабильность сети и энергоэффективность [1].

Анализ показывает, что дальнейшее повышение производительности блокчейнов возможно при интеграции гибридных подходов и интеллектуальных систем управления нагрузкой. Перспективными направлениями являются.

1. Использование адаптивных алгоритмов с динамической сложностью хеш-функций в зависимости от загрузки сети.

2. Построение моделей прогнозирования времени блока и сетевых задержек для автоматического балансирования узлов.

3. Разделение сети на параллельные сегменты (шарды) позволяет уменьшить нагрузку на каждый узел и повысить TPS без потери безопасности.

4. Использование разработанной модели в системах управления распределёнными базами данных, цифровых логистических цепочках и интеллектуальных платформах учёта.

Проведённое математическое моделирование позволило установить зависимость времени обработки транзакций от архитектурных параметров сети и алгоритма консенсуса. Выявлено, что производительность блокчейн-систем не увеличивается линейно с ростом числа узлов, а определяется совокупностью факторов: временем блока, задержкой передачи и структурой алгоритма. Критический анализ показал, что высокая скорость (TPS) не гарантирует устойчивости и надёжности сети. Эффективность определяется балансом

между скоростью и безопасностью, что требует комплексной оценки показателей. Практическая значимость работы состоит в возможности применения предложенной модели при проектировании и оптимизации распределённых программных систем. Перспективы дальнейших исследований связаны с автоматизацией параметрического анализа, внедрением адаптивных протоколов и стандартизацией метрик производительности в прикладной информатике.

Список литературы:

1. Hyperledger Performance and Scale Working Group. Blockchain Performance Metrics White Paper [Электронный ресурс]. - URL: <https://lfdecentralizedtrust.org/learn/publications/blockchain-performance-metrics> (дата обращения: 28.10.2025).
2. Nasrulin, B. Gromit: Benchmarking the Performance and Scalability of Blockchain Systems / B. Nasrulin, M. De Vos, G. Ishmaev и др. // ArXiv preprint arXiv:2208.11254. - 2022.
3. Chen, L. Nonlinear Blockchain Scalability: a Game-Theoretic Perspective / L. Chen, L. Xu, Z. Gao и др. // ArXiv preprint arXiv:2001.08231. - 2020.
4. Blockchain Bottleneck Analysis Based on Performance Metrics / Electronics. - 2024. - Vol. 13, № 21: 4236.
5. Grayscale Research. Crypto Sectors in Q3 2025 [Электронный ресурс]. - URL: <https://research.grayscale.com/market-commentary/grayscale-research-insights-crypto-sectors-in-q3-2025> (дата обращения: 28.10.2025).
6. FasterCapital. Blockchain Metrics: Measuring Blockchain Performance [Электронный ресурс]. - URL: <https://fastercapital.com/content/Blockchain-metrics--Measuring-Blockchain-Performance--Key-Metrics-to-Monitor.html> (дата обращения: 28.10.2025).
7. Li, Y. Consensus in Blockchain Systems with Low Network Throughput: A Systematic Mapping Study / Y. Li, J. S. Notland, P. H. Haro et al. // ArXiv preprint arXiv:2103.02916. - 2021.

Ярулин Артур Маратович
Xi'an Jiaotong-Liverpool University, Suzhou, China

*научный руководитель: Анкудинова Ольга Юрьевна
старший преподаватель
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь*

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ БОЛЬШИХ ДАННЫХ В УПРАВЛЕНИИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИМ СПРОСОМ

Аннотация: в статье исследуется трансформационная роль технологий больших данных (Big Data) в системе управления потребительским спросом. Проводится анализ ключевых источников данных, методов их обработки и практических применений, включая предиктивную аналитику, персонализированный маркетинг и оптимизацию логистических цепочек. Особое внимание уделяется интеграции алгоритмов машинного обучения для повышения точности прогнозных моделей. Рассматриваются системные риски, связанные с внедрением Big Data, такие как проблемы конфиденциальности, обеспечения качества данных и кадрового дефицита. Сделан вывод о том, что Big Data становятся стратегическим активом, переопределяющим традиционные подходы к управлению спросом в условиях цифровой экономики.

Ключевые слова: большие данные, потребительский спрос, предиктивная аналитика, машинное обучение, цифровая экономика, управление цепочками поставок, персонализация

THE USE OF BIG DATA IN CONSUMER DEMAND MANAGEMENT

Abstract: the article examines the transformational role of Big Data technologies in the consumer demand management system. The analysis of key data sources, processing methods and practical applications, including predictive analytics, personalized marketing and supply chain optimization, is carried out. Special attention is paid to the integration of machine learning algorithms to improve the accuracy of predictive models. Systemic risks associated with the implementation of Big Data, such as privacy issues, data quality assurance and staff shortages, are considered. It is concluded that big data is becoming a strategic asset that redefines traditional approaches to demand management in the digital economy.

Keywords: big data, consumer demand, predictive analytics, machine learning, digital economy, supply chain management, personalization.

Современная экономика характеризуется экспоненциальным ростом объемов генерируемой цифровой информации, что обуславливает переход от традиционных методов анализа спроса к технологиям больших данных (Big Data).

Большие данные становятся важнейшим инструментом анализа и управления потребительским спросом. Компании во всём мире используют их для прогнозирования покупательской активности, выявления устойчивых трендов и формирования точных стратегий продаж. Объём данных, генерируемых цифровыми сервисами, растёт ежегодно, что открывает новые возможности для бизнеса [1].

Номенклатура источников больших данных, релевантных для анализа потребительского спроса, отличается значительным разнообразием и продолжает расширяться. К структурированным данным традиционно относятся транзакционные истории, информация из программ лояльности и данные ERP-систем. Однако наибольший потенциал для глубинного анализа заключают в себе неструктурированные и слабоструктурированные данные [3, 4].

1. Цифровой след пользователей: история просмотров и кликов в интернет-магазинах и приложениях.
2. Активность в социальных сетях (сообщения, лайки, репосты).
3. Данные поисковых запросов (тренды Google Trends, поведенческие паттерны).
4. Геолокационные метки (трафик, частота посещения точек продаж).
5. Данные с IoT-устройств (умные весы, датчики в торговых залах).

Для обработки этих гетерогенных массивов информации применяется комплекс технологий. Ключевую роль в аналитике играют алгоритмы машинного обучения, позволяющие выявлять скрытые зависимости и паттерны, неочевидные для классических методов.

Использование алгоритмов машинного обучения (регрессионный анализ, методы временных рядов и модели на основе рекуррентных нейронных сетей) позволяет перейти от реактивного к проактивному управлению спросом. Современные модели способны интегрировать до сотни внешних и внутренних факторов: от макроэкономических индикаторов и активности конкурентов до погодных условий и упоминаний бренда в социальных медиа, что позволяет не

только прогнозировать объёмы продаж с высокой точностью, но и моделировать реакцию рынка на запуск новых продуктов или изменение ценовой политики, минимизируя риски избыточных или недостаточных запасов [2].

Основными источниками больших данных являются транзакции покупателей, их онлайн-активность, данные поисковых запросов, сведения из программ лояльности и геолокационные данные. Анализ этих массивов информации позволяет понимать структуру спроса и управлять ассортиментом более эффективно.

Алгоритмы машинного обучения играют ключевую роль в прогнозировании спроса. Они способны учитывать сезонность, активность конкурентов, макроэкономические показатели и множество других факторов. Это помогает компаниям избежать дефицита товаров или, наоборот, излишних складских запасов [2].

Персонализированный маркетинг является еще одним важным направлением применения больших данных. Благодаря анализу поведения пользователей компании могут формировать индивидуальные предложения, что существенно повышает вероятность покупки и улучшает клиентский опыт.

Таблица 1

**Основные направления использования Big Data в управлении
потребительским спросом**

Направление	Методы и технологии	Ключевой эффект
Прогнозирование спроса	Машинное обучение (временные ряды, регрессия), предиктивная аналитика	Повышение точности прогнозов, снижение рисков излишков/дефицита
Персонализированный маркетинг	Коллаборативная фильтрация, кластеризация, A/B-тестирование	Рост конверсии и лояльности клиентов
Управление запасами и логистикой	Интеграция с SCM-системами, оптимизационные алгоритмы	Снижение логистических издержек, ускорение

Направление	Методы и технологии	Ключевой эффект
		оборачиваемости
Мониторинг поведения и трендов	Анализ текстовых данных (NLP), анализ социальных сетей (SNA)	Выявление трендов, управление репутацией

Несмотря на значительный трансформационный потенциал больших данных, их имплементация в практику управления потребительским спросом сопряжена с преодолением комплекса системных ограничений. К числу наиболее актуальных вызовов относятся: необходимость обеспечения конфиденциальности и безопасности данных в условиях ужесточения регуляторного давления, что требует разработки сложных систем управления согласием, проблема обеспечения репрезентативности и «чистоты» исходных массивов информации, поскольку низкое качество данных детерминирует принятие ошибочных управленческих решений, сохраняющийся кадровый дефицит в области data science, сдерживающий темпы технологической адаптации; а также этические риски, связанные с алгоритмическими предубеждениями, способными приводить к дискриминационным практикам в отношении отдельных групп потребителей.

Таким образом, проведённый анализ позволяет констатировать, что большие данные инициируют сдвиг в методологии управления спросом, обеспечивая переход от реактивной, описательной аналитики к проактивному моделированию. Дальнейшая эффективная реализация данного потенциала, однако, детерминирована необходимостью разработки комплексных решений для преодоления указанных системных барьеров, где приоритетными направлениями научного поиска выступают развитие методологии AI для обеспечения транспарентности алгоритмов, а также создание адаптивных моделей, устойчивых к условиям глобальной рыночной нестабильности.

Список литературы:

1. Анофриков, Д. О. Принятие управленческих решений на основе искусственного интеллекта и анализа данных в маркетинге / Д. О. Анофриков // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 5, № 4(157). – С. 109-118.
2. Гуляев, А. П. Цифровая трансформация потребительского рынка: стратегические императивы и инновационные решения / А. П. Гуляев, Н. Ю. Власова // International Journal of Professional Science. – 2025. – № 2-1. – С. 34-39.
3. Старков, Е. Н. Информационная поддержка цифрового прогнозирования потребительского спроса / Е. Н. Старков // Глобальный научный потенциал. – 2021. – № 6 (123). – С. 208-212.
4. Телеватюк, С. Д. Инновационные подходы к онлайн-управлению ассортиментом в сфере модной розничной торговли / С. Д. Телеватюк // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. – 2024. – Т. 13, № 3. – С. 126-132.

III. СОЦИАЛЬНЫЕ И ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ

Амирова Адель Салаватовна
учащаяся МАОУ Гимназии № 17,
г. Белорецк
научный руководитель: Аверьянова Ирина Александровна
учитель английского языка
МАОУ Гимназия № 17,
г. Белорецк

ФРАЗОВЫЕ ГЛАГОЛЫ - КЛЮЧ К УСПЕШНОЙ КОММУНИКАЦИИ

Аннотация: фразовые глаголы при изучении английского языка представляют собой определенную сложность для учащихся. Они являются инструментом к успешной коммуникации с носителями языка. Однако в рамках школьной программы им уделяется недостаточное внимание. Предложенный сборник упражнений поможет планомерно изучить самые распространенные фразовые глаголы.

Ключевые слова: изучение английского, фразовые глаголы, успешная коммуникация, сборник упражнений.

PHRASAL VERBS ARE THE KEY TO SUCCESSFUL COMMUNICATION

Abstract: phrasal verbs can play a particular challenge for students learning English. They are a key to successful communication with native speakers. However, they are not given enough attention in the school curriculum. Workbook as a set of exercises will help students systematically study and practice the most common phrasal verbs.

Keywords: learning English, phrasal verbs, successful communication, workbook.

Phrasal verbs are widely used in English speech and are often found in competitive and Olympiad tasks. In Russian there are no similar verb formations, which causes certain difficulties in using phrasal verbs for English learners.

Phrasal verb is a combination of a «simple» verb (consisting of a single word) and a postposition (in, off, up), which forms a single semantic and syntactic unit. For example, «come in» means «to enter», and «give up» means «to give up or abandon».

Phrasal verbs are very diverse both in their combinability and in the additional meanings that they contain or that they acquire in the text. They can express the nature of an action: a transition from one state to another, an urge to act, etc., but in all cases, the action is invariably characterized by the meaning contained in the verb itself.

All phrasal verbs in English can be roughly divided into two groups: transitive verbs and intransitive verbs. Transitive verbs are verbs that can have a direct complement, while intransitive verbs do not require it. For example, call on (transitive): «Our representative will call on you tomorrow» (Our representative will visit you tomorrow). A call in (intransitive): «I will call in to see you on my way from work» (I will stop by to see you on my way from work).

The problem is that the same phrasal verb can be transitive in one sense and intransitive in another. For example: «Get along» (transitive): «We get along very well with our new neighbours» (We communicate well with our new neighbours). And «get along» (intransitive): «How are your studies getting along?» (How are your studies going?).

There are two types of transitive verbs: divisible and indivisible. A phrasal verb is considered divisible if an object can be placed between the base verb and the after-part. An indivisible phrasal verb cannot be divided, and the object is placed after the after-part. Most transitive verbs are divisible. In this case, the object can be placed either after the phrasal verb or between the verb and the after-part. For example: Turn the music down = Turn down the music (Turn the music down).

Unsplit verbs include all intransitive phrasal verbs and some transitive ones. For example: go on (intransitive unsplit): «What is going on there?» (What is happening there?). And go into (transitive unsplit): The car went into the lamppost (The car crashed into the lamppost). In order to determine whether a phrasal verb is split or unsplit, you need to consult a dictionary.

Phrasal verbs are fixed expressions that are unique to the English language and cannot be translated word-for-word into other languages. Due to the lack of such a

unit in the Russian language, there are difficulties in translating and using phrasal verbs.

Another difficulty is that a verb can have several meanings when translated. These meanings are not always synonymous. For example, the Longman Phrasal Verb Dictionary provides 20 translations for «take in», including «understand», «allow to stay», «shrink», «accept», «arrest», and more.

Difficulties arise not only when translating from English, but also from Russian. Often, phrasal verbs have several synonyms, and it is difficult for a translator to choose one of the many options. For example, the verb to suggest/propose. In addition to suggest and propose, it can be translated as put forward, bring forward, put ahead, and set forward.

To help students and teachers, I have created a workbook that will help students learn basic phrasal verbs and use them easily in your conversations or studies. The workbook includes tasks with phrasal verbs on the following topics: Education, Holidays, Books, Town, Family, Environmental Problems, Hobbies, Sports, Nature, and Shops. There is also an additional task in the collection that uses phrasal verbs in English translation: https://disk.yandex.ru/d/FtJq6cWT_DlhYQ.

Список литературы:

1. Морозов, С. С. Фразовые глаголы: легкое объяснение с примерами для новичков [Электронный ресурс]. - URL: <https://sky.pro/media/frazovye-glagoly-v-anglijskom-legko-i-ponyatno/?ysclid=mi1suzql8x817122727> (дата обращения: 09.10.2025)

2. Фирстов, Л. А. Про фразовые глаголы [Электронный ресурс]. - URL: <https://habr.com/ru/articles/495794/?ysclid=mi1t1elfmv702948916> (дата обращения: 09.10.2025).

Антоненко Алина Дмитриевна
студентка
Волгоградского института управления (филиала) РАНХиГС
при Президенте РФ,
г. Волгоград
научный руководитель: Лагутин Сергей Геннадьевич
кандидат философских наук, доцент
Волгоградского института управления (филиала) РАНХиГС
при Президенте РФ,
г. Волгоград

СОВРЕМЕННОЕ ПОНИМАНИЕ ДОБРА И ЗЛА: ИЗМЕНИЛИСЬ ЛИ МОРАЛЬНЫЕ ОРИЕНТИРЫ?

Аннотация: современное понимание добра и зла претерпевает существенные изменения под воздействием социо-культурных и технологических факторов. Традиционные ценностные ориентиры все чаще подвергаются пересмотру, уступая место универсальным ценностям. В статье рассматриваются причины трансформации этических представлений в условиях динамично изменяющегося мира.

Ключевые слова: добро, зло, ценностные ориентиры, этика, мораль, глобализация.

MODERN UNDERSTANDING OF GOOD AND EVIL: HAVE MORAL GUIDELINES CHANGED?

Abstract: the modern understanding of good and evil is undergoing significant changes under the influence of socio-cultural and technological factors. Traditional value orientations are increasingly being revised, giving way to universal values. This article explores the reasons for the transformation of ethical perceptions in a rapidly changing world.

Keywords: good, evil, values, ethics, morality, globalization.

Добро и зло - это центральные категории этики, направляющие человека в вопросах нравственности и помогающие отличать хорошие поступки от плохих, а также способствующие выстраиванию гармоничных межличностных отношений [1].

Традиционно добро ассоциируется с положительными качествами человека, такими как честность, доброта, справедливость, милосердие и самопожертвование ради других. В основе добра лежат моральные установки,

соблюдение которых способствует личностному росту человека, укреплению социальных связей и установлению справедливости в социуме.

Зло, наоборот, отражает отрицательные качества, которые ведут к разрушению, страданию и усилению несправедливости. Зло обычно проявляется в эгоизме, жестокости и нарушении моральных ценностей. Зло приносит вред не только самому человеку, разрушая его личность, но и наносит урон всему обществу.

Добро и зло неразделимы и постигаются только во взаимосвязи, поскольку именно эта пара служит мерилom для оценки поступков, поведения и моральных качеств человека. В любом обществе существует свое понимание добра и зла, но независимо от различий они всегда представляют собой противоположные стороны морали [2].

С развитием общества трансформируется система моральных принципов, меняются взгляды на понимание добра и зла. Глобализация оказывает значительное влияние на эти изменения. Рассмотрим некоторые аспекты влияния глобализации на систему ценностей [3].

1. Доминирование универсальных ценностей. Вместо того чтобы изучать уникальные ценности различных народов и культур, мир всё больше ориентируется на деньги, власть, богатство и успех как ключевые ориентиры.

2. Потеря навыков социального общения. Цифровизация образовательного процесса, а конкретно - дистанционное обучение, приводит к ухудшению навыков социального общения. Это, в свою очередь, приводит к трудностям в личных и семейных отношениях у человека, а также размыванию семейных ценностей.

Таким образом, с одной стороны, глобализация открывает широкий доступ к ценностям различных стран и культур и способствует взаимообогащению [4].

С другой же стороны, глобализация несёт в себе риски стирания уникальных культурных ценностей. В частности, развитые государства, такие

как, Соединенные Штаты Америки, навязывают свою культуру и ценности другим через призму кинематографа или музыкальных композиций.

В наше время немаловажное значение в формировании моральных ценностей у молодёжи оказывают средства массовой информации. СМИ и социальные сети влияют на сознание людей, транслируя определённые образцы поведения и ценности, а также создавая виртуальные образы, которые могут влиять на нравственные ориентиры [5].

СМИ, продвигая определённые идеи, формирует общественное мнение, в котором отдаёт предпочтения одним ценностям, принижая другие. Примером может служить продвижение идей индивидуализма и культуры потребления, что приводит к вытеснению из сознания таких понятий как справедливость, чувство долга и ответственности. Кроме того, транслируемые на телепередачах негативные образы поведения в семье, приводят к искажению моральных принципов [5].

При этом, влияние СМИ на формирование норм морали не является однозначным: люди могут критически оценивать информацию и отличать истинные ценности от фальшивых.

Список литературы:

1. Аникина, Г. П. Добро и зло как категории этики / Образовательный портал «Work5». - Дата последнего обновления статьи: 05.11.2024 [Электронный ресурс]. - URL: https://www.work5.ru/spravochnik/etika/dobro_i_zlo_kak_kategorii_etiki (дата обращения: 15.11.2025).
2. Лимачко, О. В. Добро и зло как ключевые категории этики / Образовательная социальная сеть «nsportal.ru» [Электронный ресурс]. – URL <https://nsportal.ru/detskiy-sac/materialy-dlya-roditeley/2022/10/30/dobro-i-zlo-kak-klyuchevye-kategorii-etiki> (дата обращения: 20.11.2025).
3. Нусратова, Г. М. Влияние глобализационных процессов на духовную жизнь общества / Г. М. Нусратова, Ж. В. Давронова // Гуманитарные и естественнонаучные исследования как фактор научно-технического прогресса : Сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции 14 июня 2022г. - Белгород : ООО «Агентство перспективных научных исследований» (АПНИ), 2022. - С. 30-32 [Электронный ресурс]. - URL: <https://apni.ru/article/4191-vliyanie-globalizatsionnikh-protsessov-na-duk> (дата обращения: 25.11.2025).

4. Овчинникова, К. А. Человеческое измерение глобализирующегося мира: нравственный аспект / Электронная библиотека диссертаций «disserCat» [Электронный ресурс]. – URL <https://www.dissercat.com/content/chelovecheskoe-izmerenie-globaliziruyushchegosya-mira-nravstvennyi-aspekt> (дата обращения: 30.11.2025).

5. Корнакова, С. В. Проблемы влияния современного медиапространства на нравственно-духовное мировоззрение студентов / С. В. Корнакова, С. А. Корягина. Издательская группа «ЮРИСТ» [Электронный ресурс]. – URL <https://lawinfo.ru/articles/5773/problemny-vliyaniya-sovremennogo-mediaprostranstva-na-nravstvenno-duhovnoe-mirovozzrenie-studentov> (дата обращения: 25.11.2025).

Арисова Снежана Эдуардовна
студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

научный руководитель: Жданкова Софья Алексеевна
преподаватель

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ В РОССИИ: ОТ ПЕТРА I ДО ЦИФРОВОЙ ЭПОХИ

Аннотация: в статье рассматривается история развития профессионально-технического образования в России на протяжении 85 лет. Анализируются основные этапы становления системы, начиная с петровских времён и заканчивая современными преобразованиями. Особое внимание уделяется достижениям системы: расширению спектра профессий, совершенствованию учебных программ и развитию инфраструктуры образовательных учреждений.

Ключевые слова: профессионально-техническое образование, среднее профессиональное образование, история развития, подготовка кадров, дуальное образование.

VOCATIONAL EDUCATION IN RUSSIA: FROM PETER THE GREAT TO THE DIGITAL AGE

Abstract: the article examines the history of the development of vocational education in Russia over the past 85 years. It analyzes the main stages of the system's formation, from the time of Peter the Great to the current transformations. Special attention is given to the achievements of the system, including the expansion of the

range of professions, the improvement of educational programs, and the development of the infrastructure of educational institutions.

Keywords: vocational education, secondary vocational education, history of development, training, dual education.

В 2022 году система среднего профессионального образования России получила официальный государственный статус: Указом Президента РФ В. В. Путина от 25 июля был установлен профессиональный праздник - День среднего профессионального образования, отмечаемый 2 октября [2].

Профессионально-техническое образование (ПТЭ) представляет собой фундаментальный компонент национальной образовательной системы, обеспечивающий подготовку квалифицированных специалистов для всех секторов экономики страны. В 2023 году система отмечает 85-летний юбилей с момента своего формирования, что делает актуальным комплексный анализ её исторического развития, современного состояния и перспективных направлений совершенствования [2].

Актуальность данного исследования определяется потребностью в систематической оценке эффективности существующей системы профессиональной подготовки, диагностике проблемных зон и формировании перспективных направлений развития технического образования с учётом современных социально-экономических трансформаций.

В эпоху ускоренной цифровизации экономики и инновационных прорывов особую ценность приобретает изучение как исторического наследия, так и актуальных трендов в сфере профессиональной подготовки специалистов. Детальное исследование механизмов формирования системы профессионального образования даёт возможность проследить основные векторы её развития и наметить пути качественного совершенствования в будущем.

Исторический экскурс в развитие профессионального образования демонстрирует, как за несколько столетий Россия прошла путь от первых ремесленных школ петровской эпохи до современной системы подготовки

квалифицированных специалистов. Изучение начального этапа формирования профессионального образования особенно важно, поскольку именно в этот период были заложены фундаментальные принципы и подходы к подготовке рабочих кадров, которые впоследствии развивались и совершенствовались [3].

Логическое продолжение исследования исторического пути профессионально-технического образования позволяет проследить трансформацию системы подготовки специалистов, выявить наиболее эффективные модели и подходы, а также определить факторы, влияющие на её развитие в различные исторические периоды.

Первый этап развития профессионального образования охватывает период с XVI века до первой половины XIX столетия. Ключевым событием этого периода стала реформаторская деятельность Петра I, заложившая фундамент профессионального образования в России.

В начале XVIII века была инициирована масштабная работа по созданию системы профессиональной подготовки специалистов. Важнейшим достижением этого периода стало открытие в 1701 году в Санкт-Петербурге школы математических и навигационных наук - первого профессионального учебного заведения страны, положившего начало формированию системы профессионального образования.

Параллельно развивалась сеть ремесленных училищ, которые играли ключевую роль в подготовке квалифицированных специалистов для государственной службы. В этих учебных заведениях обучались будущие мастера различных профессий, получавшие необходимые знания и практические навыки для работы в различных отраслях государственного аппарата.

Особое внимание уделялось подготовке специалистов в области горнозаводского дела, что было обусловлено стремлением государства создать мощную металлургическую базу для производства современного вооружения. Горнозаводские школы были открыты при важнейших промышленных

объектах - Петровском пушечно-литейном заводе, а также на Урале и Алтае. [3].

Второй этап (вторая половина XIX века – 1917 г.) связан с индустриализацией страны и ростом потребности в квалифицированных специалистах.

В 1868 году создана комиссия по техническому и профессиональному образованию, положившая начало формированию новой образовательной системы. Законодательное закрепление в 1888 году системы профессионально-технических училищ обеспечило доступность образования для всех сословий.

Сформировалась трёхуровневая система:

- средние технические училища;
- низшие технические училища;
- ремесленные училища.

Развивались коммерческие училища и торговые школы. К 1917 году сеть профессиональных учебных заведений существенно расширилась [3].

Третий этап (1917–1940 гг.) ознаменовался кардинальной перестройкой системы профессионального образования в рамках новой советской модели.

После революции профессиональное образование было интегрировано в единую систему народного просвещения. Создавались новые управленческие структуры: Государственная комиссия по просвещению и Совет по профессиональному образованию. Ключевыми образовательными учреждениями стали техникумы и школы фабрично-заводского ученичества (ФЗУ).

В 1919 году был введён декрет об обязательном обучении подростков 15–17 лет, работающих на предприятиях. Школы ФЗУ организовывались при крупных заводах со сроком обучения 3–4 года и ориентировались на подготовку квалифицированных промышленных рабочих.

Система профессионального образования активно развивалась для обеспечения индустриализации страны квалифицированными кадрами. Особое

внимание уделялось подготовке специалистов для ключевых отраслей промышленности [3].

Четвёртый этап (1940–1958 гг.) ознаменовался созданием единой системы профессионально-технического образования в СССР.

Ключевым событием стало принятие 2 октября 1940 года Указа о Государственных трудовых резервах, который заложил основу централизованной системы подготовки рабочих кадров. Были созданы:

- школы фабрично-заводского обучения (ФЗО) с 6-месячным сроком подготовки;
- двухгодичные ремесленные и железнодорожные училища.

Система трудовых резервов позволила эффективно решать задачи по обеспечению народного хозяйства квалифицированными специалистами. Особенно значимую роль она сыграла в годы Великой Отечественной войны, когда требовалось в кратчайшие сроки готовить рабочих для военной промышленности и других стратегически важных отраслей.

Созданная структура обеспечила:

- централизованное управление подготовкой кадров;
- стандартизацию образовательного процесса;
- массовую подготовку специалистов для государственных нужд [3].

Пятый этап развития профессионального образования охватывает период с 1959 по 1990 год и связан с глубокой трансформацией образовательной системы.

В этот период произошла существенная реорганизация системы трудовых резервов, в результате которой были созданы профессионально-технические училища (ПТУ). Эти учебные заведения стали центральным элементом среднего профессионального образования, значительно укрепившим связи с производственным сектором.

К концу 1980-х годов система ПТУ достигла впечатляющих масштабов, охватывая более 500 различных специальностей и обеспечивая подготовку квалифицированных рабочих кадров для всех отраслей народного хозяйства.

Профессионально-техническая школа того времени располагала развитой инфраструктурой и современными на тот момент методиками обучения.

Однако ситуация изменилась после упразднения Государственного комитета по профессионально-техническому образованию (Госпрофобра). Начался сложный период трансформации системы, сопровождавшийся заметным снижением её эффективности. Это было обусловлено кардинальной перестройкой экономической модели страны, изменением структуры спроса на рынке труда и необходимостью срочной адаптации образовательной системы к новым социально-экономическим условиям [3].

Шестой этап развития профессионального образования охватывает 1990-е годы и характеризуется глубокой трансформацией всей образовательной системы в условиях кардинальных социально-экономических изменений в стране.

Период ознаменовался существенной реорганизацией системы профессионального образования, главным направлением которой стала регионализация. Учебные заведения столкнулись с серьёзными вызовами: значительным сокращением сети образовательных учреждений и ослаблением традиционных связей с предприятиями.

Важнейшим событием этого периода стало принятие закона «Об образовании» в 1992 году, который заложил правовые основы новой образовательной системы. Документ определил ключевые направления развития профессионального образования в условиях рыночной экономики и способствовал формированию новых механизмов управления образовательными учреждениями.

В этот период система профессионального образования начала адаптироваться к изменившимся условиям, что потребовало пересмотра подходов к подготовке специалистов и поиска новых форм взаимодействия с работодателями [3].

Седьмой этап развития профессионального образования (современный период, начиная с 2000-х годов) характеризуется масштабной модернизацией всей системы подготовки квалифицированных специалистов.

В условиях глобальной цифровизации и технологического прогресса система профессионального образования активно внедряет инновационные подходы к обучению. Особое внимание уделяется международному сотрудничеству и участию российских студентов и педагогов в профессиональных соревнованиях мирового уровня.

Значительным шагом вперёд стало включение российских специалистов в движение WorldSkills, которое способствует повышению качества профессиональной подготовки и признанию российских дипломов на международном уровне. Параллельно развивается сеть Межрегиональных центров компетенций, призванных стать площадками для отработки современных профессиональных навыков.

Важным направлением модернизации стал федеральный проект «Профессионалитет», нацеленный на создание эффективных производственно-образовательных кластеров. Проект объединяет образовательные учреждения и предприятия реального сектора экономики, что позволяет максимально приблизить процесс обучения к потребностям современного производства.

Современные образовательные программы постоянно совершенствуются с учётом актуальных требований рынка труда, внедряются новые методики обучения, обновляется материально-техническая база учебных заведений. Всё это направлено на подготовку конкурентоспособных специалистов, способных эффективно решать профессиональные задачи в условиях цифровой экономики [5].

Таким образом, многовековое развитие системы профессионального образования, начиная с ремесленных училищ Петра I и до современных образовательных кластеров, привело к официальному признанию значимости среднего профессионального образования.

За 85 лет своего существования система профтехобразования достигла значительных результатов:

Анализ результативности развития системы профессионального образования демонстрирует значительные успехи, достигнутые за 85-летний период её существования. Современная модель профтехобразования представляет собой комплексную систему, интегрирующую инновационные подходы и традиционные методы подготовки квалифицированных специалистов.

Диверсификация образовательных программ стала одним из ключевых достижений системы. Профессионально-технические учебные заведения сегодня формируют обширный спектр направлений подготовки, охватывающий как классические рабочие специальности, так и современные высокотехнологичные области, включая информационные технологии, автоматизацию производства и экологический менеджмент.

Модернизация образовательного процесса осуществляется посредством постоянного обновления учебных планов и методик обучения. Внедрение дуальной системы образования, сочетающей теоретическую подготовку с практическим обучением на предприятиях, существенно повысило качество подготовки специалистов и их конкурентоспособность на рынке труда [4].

Институциональное развитие системы проявляется в укреплении партнёрских связей между образовательными учреждениями и промышленными предприятиями. Такое взаимодействие обеспечивает не только актуальность образовательных программ, но и создаёт эффективные механизмы трудоустройства выпускников.

Материально-техническая база профессиональных образовательных организаций претерпела значительные изменения. Создание современных учебных центров, оснащённых передовым оборудованием, позволило существенно улучшить качество подготовки специалистов и приблизить образовательный процесс к реальным производственным условиям [3].

Отмечая 85-летний юбилей профтехобразования, необходимо осознать его значимость для общества и экономики. Это не только история успеха, но и вызов для будущего. Совместными усилиями государства, образовательных учреждений и бизнеса можно создать эффективную систему подготовки квалифицированных кадров, способствующую устойчивому развитию страны. Профессионально-техническое образование - это залог не только личного успеха каждого выпускника, но и процветания всего общества.

Список литературы:

1. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 15.07.2025) / Собрание законодательства РФ. – 2025. - № 30. - Ст. 4567 [Электронный ресурс]. - URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 15.10.2025).
2. Развитие системы среднего профессионального образования: Постановление Правительства РФ от 12.03.2024 № 234 / Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]. - URL: <http://pravo.gov.ru/> (дата обращения: 15.10.2025).
3. Скоробогатов, А. В. История становления и развития профессионального образования в России (XVIII-XX вв.) / А. В. Скоробогатов, Е. А. Иуков // Профессиональное образование в России и за рубежом. - 2017. - № 2 (26) [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/istoriya-stanovleniya-i-razvitiya-professionalnogo-obrazovaniya-v-rossii-xviii-xx-vv> (дата обращения: 15.10.2025).
4. Наумченко, С. А. Цифровая трансформация среднего профессионального образования как ресурс развития профессиональных компетенций преподавателей / С. А. Наумченко, О. П. Осипова // Наука и школа. - 2022. - № 4 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-transformatsiya-srednego-professionalnogo-obrazovaniya-kak-resurs-razvitiya-professionalnyh-kompetentsiy-prepodavateley> (дата обращения: 15.10.2025).
5. Агентство развития профессионального мастерства: официальный сайт [Электронный ресурс]. - URL: <https://arpm.pro/> (дата обращения: 15.10.2025).

Бадртдинова Лейсан Ришатовна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Рязанов Иван Владимирович

кандидат философских наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

ИЗ БЛОКАДНОГО ЛЕНИНГРАДА В МОЛОТОВСКУЮ ОБЛАСТЬ (НА МАТЕРИАЛАХ ПЕРМГАСПИ)

Аннотация: в статье на основании архивных документов ПермГАСПИ рассмотрен процесс эвакуации из Ленинграда в Молотовскую область в период Великой Отечественной войны. Анализ исторических и архивных документов позволил выделить различные аспекты эвакуации промышленных предприятий и учреждений культуры в 1941–1943 гг.

Ключевые слова: Великая Отечественная война, эвакуация, Молотовская область, эвакуированные предприятия, дети войны, Пермский государственный архив социально-политической истории.

FROM BESIEGED LENINGRAD TO THE MOLOTOV REGION (BASED ON PERMGASPI MATERIALS)

Abstract: based on archival documents from PermGASPI, the article examines the process of evacuation from Leningrad to the Molotov region during the Great Patriotic War. The analysis of historical and archival documents allowed us to identify various aspects of the evacuation of industrial enterprises and cultural institutions in 1941-1943.

Keywords: the Great Patriotic War, evacuation, Molotov region, evacuated enterprises, children of war, the Perm State Archive of Socio-political History.

Изучение процесса эвакуации из блокадного Ленинграда в тыловые районы СССР является одной из героических страниц истории Великой Отечественной войны 1941-1945 гг. Целью статьи является исследование архивных и исторических документов, которые размещены на сайте информационных данных Пермского государственного архива социально – политической истории (ПермГАСПИ). Комплекс этих документов раскрывает различные аспекты процесса эвакуации из Ленинграда в Молотовскую область. По историческим и архивным документам начало процесса эвакуации из

Ленинграда датируется 1941 г. [1] и проводилась в несколько этапов вплоть до осени 1943. За рассматриваемый период было эвакуировано более 90 предприятий, театров и конструкторских бюро, из них около 30 было эвакуировано в Молотовскую область.

Анализ архивных документов показал, что более 379 тысяч ленинградцев в процессе эвакуации были размещены на территории Молотовской области [1]. При этом население Молотовской области и г. Молотова накануне войны составляло 2 156,2 тыс. человек [2].

Так, в г. Молотов был образован эвакуопункт первого класса, который был вынужден работать на два участка: станция Пермь II, а также речной вокзал. В Молотовскую область было эвакуировано с июля 1941 г. по 1 апреля 1943 г. 267 749 человек, в том числе 87 601 ребят, из них в составе детских учреждений – 27 743 человека. План приёма эвакуированных в Молотовскую область был рассчитан на 191 120 человек. Превышение плана составило 76 628 человек.

Людей также эвакуировали в разные районы Молотовской области: Верещагинский, Нытвенский, Чусовской, Чернушинский и Очёрский [1].

В Чусовой эвакуированные Ленинградцы начали прибывать в июле 1941 года. В Верещагинский район к 20 декабря 1941 года прибыло 5 780 человек, из них 3 700 Ленинградцев. Первый эшелон с эвакуированными прибыл в Нытву 19 июля 1941 года. В село Григорьевское Нытвенского района был эвакуирован дом малютки и размещён в доме культуры. В с. Шерья, Гражданка, Ленино были размещены 3 детских интерната. В Нытвенский район были эвакуированы 338 детей, из них 98 младенцев. 1 августа количество эвакуированных в Чернушинском районе достигло 2 531 человек. В Очёрский район прибыли 2 детских дома численностью 436 человек и 3 детских сада – 160 человек [1].

Помимо людей были эвакуированы также промышленные предприятия. Рассмотрим историю эвакуации некоторых таких предприятий.

В 1932 году состоялось открытие Волховского алюминиевого завода. Тихвинский глинозёмный завод был запущен 31 октября 1938 года. В 1936 году на Соликамском магниевом заводе был получен первый в СССР слиток магния. В годы Великой Отечественной войны этот завод был единственным поставщиком магния. Предприятие не только обеспечивало нужды фронта в магнии и сплавах, но и наращивало объёмы производства. 5 октября 1941 года на завод поступило оборудование из Днепропетровского магниевых завода, Тихвинского глинозёмного завода и Волховского алюминиевого завода [4].

Завод № 542 в поселке Сарс Октябрьского района находился в подчинении Народного комиссариата вооружения. К 1944 году количество работающих на нём выросло в 2 раза. Производственные мощности завода № 542 были расширены за счёт оборудования эвакуированных предприятий: зеркального и бутылочного заводов, а также завода № 354 [4].

После начала войны Ленинградскую типографию им. М. Горького частично эвакуировали в г. Молотов. Оставшийся коллектив продолжал работу в Ленинграде. Всего эвакуировали 6 линотипов, 4 печатные машины и другое оборудование, а также 200 специалистов [4].

Вишерский целлюлозно-бумажный комбинат был введён в эксплуатацию 31 октября 1931 года. В первый год Великой Отечественной войны была эвакуирована Ленинградская фабрика «Техбумага». На базе эвакуированной фабрики был построен новый цех для выработки светорулонов – светоцех [4].

Осенью 1942 года на станцию Лысьва прибыли сотрудники Ленинградского государственного завода металлоизделий. Он разместился на Лысьвенском металлургическом заводе, выпуская для фронта 20 000 фонарей в месяц [4].

В начале августа 1941 года Ленинградский Монетный двор был эвакуирован в Краснокамск. Приказом Наркомата финансов от 21 августа 1941 года Ленинградский Монетный двор был включён в состав Гознака. С 1941 г. по 1946 г. в Краснокамске выпускались награды СССР [4].

Ленинградский государственный Ульяновский завод взрывчатых веществ № 52 ВСНХ был создан в 1930 году. В августе 1941 года завод был эвакуирован в Куйбышевскую область и г. Молотов. Также в г. Молотов были эвакуированы заводы № 6 им. Морозова, № 59 и № 101 [4].

Завод № 244 был создан в 1937 г. на базе Ленинградского завода «Метеоприбор». В июле – августе 1941 года 80 % завода было эвакуировано в г. Молотов и размещено в учебном корпусе авиационного техникума [4].

Ленинградский электромеханический завод № 8 был запущен в 1934 году. В июле 1941 года было принято правительственное решение об объединении строящегося Молотовского телефонного и Ленинградского электромеханического заводов. Так образовался новый завод № 629, который выпускал полевые телефонные аппараты УНАФ, конденсаторы и т. д. [4].

Завод № 194 им. А. Марти в конце 30-х годов производил подводные лодки, торпедные катера. Во время войны завод № 194 им. А. Марти был эвакуирован в г. Молотов на завод № 344, который в годы Великой Отечественной войны выпускал бронекатера, корпуса артиллерийских снарядов, противолодочные и противоторпедные сети, лебедки и тралы [4].

Молотовский облисполком 26 сентября 1942 г. принял решение о передачи здания универмага на площади Окулова для размещения в нём табачной фабрики имени Клары Цеткина, эвакуированной из Ленинграда. На фабрике было развернуто производство махорки и папирос «Казбек» [4].

Государственный специальный Научно-исследовательский институт № 13 по артиллерийским конструкциям и производству подлежал эвакуации в г. Молотов в помещение Пединститута. Под руководством И. Г. Теверовского разработан и принят на вооружение 160-мм миномет МТ-13, выполнен проект 45-мм противотанковой пушки большой мощности [4].

Особое техническое бюро Управления НКВД по Ленинградской области (далее - ОТБ) было создано 20 апреля 1938 года. Согласно некоторым документам, часть специалистов ОТБ работала в Молотове на заводе № 172. Летом 1942 года остальная группа специалистов была переведена в г. Молотов.

С этого момента за ОТБ закрепилось название ОКБ-172. Конструкторы ОКБ-172 усовершенствовали 45-мм пушку образца 1937 г., полковую 76-мм пушку образца 1943 г. Также ими была доработана 122-мм пушка А-19, 152-мм гаубица-пушка МЛ-20 [4].

Эвакуации в г. Молотов также подверглись учреждения культуры.

Так, 27 августа 1941 года в г. Молотов прибыл первый эшелон с работниками театра им. С. М. Кирова. Также было эвакуировано Ленинградское хореографическое училище. Кроме того, в г. Березники было принято решение эвакуировать Ленинградский театр юного зрителя, который разместили во Дворце культуры им. Ленина [5].

Таким образом, изученные архивные данные ярко проиллюстрировали, что Молотовская область была одним из ключевых регионов страны в годы Великой Отечественной войны, став вторым домом для многих эвакуированных. Эвакуация носила всеобъемлющий характер – осуществлялся вывоз как населения, так и целых предприятий. Процесс проходил поэтапно (с июля 1941 г. по конец 1943 г.) по воде, по льду, а также самолётами, при этом после начала блокады темпы эвакуации значительно снизились. Эвакуация населения и предприятий была не просто необходимостью и средством для спасения жизней людей, а стратегическим шагом советского руководства, позволившим в тылу «ковать» победу фронта: эвакуированные в Молотов ленинградские предприятия внесли огромный вклад в Победу страны в Великой отечественной войне.

Список литературы:

1. План приёма и размещения эвакуанаселения [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.permgaspi.ru/evac/plans/> (дата обращения: 06.11.2025).
2. Документ № 478 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.permgaspi.ru/deyatelnost/sbornik-dokumentov-permskij-kraj-v-velikoj-otechestvennoj-vojne/chast-v/razdel-1-4/dokument-478.html> (дата обращения: 06.11.2025).
3. Молотовский эвакуопункт [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.permgaspi.ru/evac/plans/> (дата обращения: 06.11.2025).

4. Предприятия в Молотовскую область [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.permgaspi.ru/evac/manufacture/> (дата обращения: 06.11.2025).

5. Культура и искусство в эвакуации [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.permgaspi.ru/evac/arts/> (дата обращения: 06.11.2025).

Балахонов Иван Николаевич

студент

Брянского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Брянск

научный руководитель: Обидовская Наталья Николаевна

кандидат экономических наук, доцент

Брянского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Брянск

ПРАВОВОЙ СТАТУС ПОТРЕБИТЕЛЯ И ПРОБЛЕМА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО ЭКСТРЕМИЗМА В СОВРЕМЕННОМ ГРАЖДАНСКОМ ПРАВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Аннотация: основной отличительной чертой правового статуса потребителя является повышенное внимание со стороны государства к положению потребителя в правовом поле в силу того, что он является более слабым участником правоотношений. Данная работа посвящена вопросам злоупотреблений со стороны потребителя своим особым правовым статусом.

Ключевые слова: потребитель, права потребителей, защита прав потребителей.

LEGAL STATUS OF THE CONSUMER AND THE PROBLEM OF CONSUMER EXTREMISM IN THE CONTEMPORARY CIVIL LAW OF THE RUSSIAN FEDERATION

Abstract: the main distinctive feature of the legal status of the consumer is the increased attention of the state to the position of the consumer in the legal field due to the fact that he is a weaker participant in legal relations. This work is devoted to the issues of abuse by the consumer of his special legal status.

Keywords: consumer, consumer rights, consumer protection.

Современные реалии российского права в области защиты прав потребителей обладают очень важной характерной чертой – особым статусом потребителя как участника гражданских правоотношений. Фактически он наделён большим объёмом прав, чем юридическое лицо и предприниматель,

которые продают потребителю товары, выполняет работы или предоставляют услуги для него. Чтобы понять, что лежит в корне такого неравного распределения прав, необходимо выявить, какие лица могут выступать на стороне потребителя.

Согласно преамбуле Закона РФ от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей» (далее ЗоЗПП) потребитель - это гражданин, который собирается приобрести или приобретает товары, заказывает работы и услуги исключительно для личных бытовых или семейных нужд, ни в коем случае не связанных с осуществлением предпринимательской деятельности. Анализ данного понятия и преамбулы в целом позволяет сделать вывод, что потребитель - это всегда физическое лицо, которому противостоит предприниматель, поскольку изготовитель, исполнитель и продавец в соответствии с ЗоЗПП представлены исключительно юридическими лицами и индивидуальными предпринимателями.

На основе вышеуказанного правовая доктрина выстраивает верное объяснение правового неравенства сторон в правоотношениях, регулируемых Законом о защите прав потребителей, согласно которому предприниматель, как профессиональный участник рынка товаров, работ или услуг обладает куда более сильным экономическим и организационным ресурсом, чем потребитель. Такое положение предпринимателя создаёт условия для того, чтобы он начал злоупотреблять этим ресурсом с целью извлечения прибыли, одним из последствий чего станет нарушение прав гражданина как потребителя. Поэтому цивилистикой, законом и судебной практикой потребитель признаётся более слабым участником гражданских правоотношений, который нуждается в особой защите и поддержке государства. В связи с этим ЗоЗПП предусматривает для потребителя ряд особых прав. Например, потребитель обладает свободой в выборе подсудности. Согласно статье 17 ЗоЗПП он вправе подавать исковое заявление по месту нахождения ответчика, по собственному месту жительства, а также по месту заключения или исполнения договора. Более того, закон

предоставляет потребителю особую льготу и освобождает от уплаты государственной пошлины при подаче искового заявления в суд.

Что касается предпринимателя в потребительских правоотношениях, то на него закон возлагает дополнительную ответственность за неисполнение законных требований потребителя в виде высоких неустоек и особого штрафа в пользу потребителя. Так, в соответствии со статьёй 23 ЗоЗПП продавец за несвоевременное выполнение требований потребителя, предусмотренных Законом о защите прав потребителей, уплачивает неустойку в размере одного процента от цены товара в день. При этом размер данной неустойки законодательно ничем не ограничен. Это подтверждается позицией ВС РФ, выраженной в пункте 32 Постановления Пленума Верховного Суда РФ от 28.06.2012 № 17 «О рассмотрении судами гражданских дел по спорам о защите прав потребителей».

Таким образом, действительно, для сохранения баланса интересов в правоотношениях, регулируемых ЗоЗПП, законодатель создал ряд преимуществ для потребителей. Такой порядок существует на протяжении всего времени действия данного закона, то есть уже 33 года. За этот период в российском правовом поле произошли сильные изменения. Значительно возросла правовая грамотность населения, развилась система общественных объединений по защите прав потребителей и повысилась эффективность работы компетентных органов по защите прав потребителей. В силу этого возникли новые общественные противоречия, а именно злоупотребления, но уже со стороны самих потребителей, которые стремятся таким образом извлечь собственную выгоду. Это явление в правовой науке получило название «потребительский экстремизм».

В правовой доктрине на основе судебной практики был выработан перечень самых распространённых видов правового экстремизма:

1. уклонение от предъявления продавцу в разумный срок претензии относительно качества товара;
2. непредоставление продавцу товара на проверку качества;

3. уклонение от получения исполнения по заявленным требованиям;
4. непредоставление на осмотр страховщику поврежденного в дорожно-транспортном происшествии автомобиля;
5. отказ от принятия в установленный договором срок объекта долевого строительства.

Особенно важно остановиться на таком виде потребительского экстремизма, который выражается в действиях гражданина, препятствующих передаче товара продавцу для проверки качества при наличии спора о причинах его недостатков. Такие действия лишают предпринимателя возможности убедиться в обоснованности требований относительно качества товара. Данный вид злоупотреблений является настолько распространённым и злостным, что даже получил отражение в судебной практике ВС РФ, а конкретно в Определении Верховного Суда Российской Федерации от 25 сентября 2018 г. № 93-КГ18-2. При этом, как правильно указывает правовая доктрина, в корне данной проблемы лежит пробел законодательства, поскольку в ЗоЗПП нет прямого указания на обязанность потребителя предоставлять товар на проверку продавцу в случае возникновения споров о качестве.

Но для правильного исследования вопроса необходимо обратить внимание и на противоположную судебную практику, которая отвергает попытки недобросовестного продавца выдать поведение потребителя за злоупотребление правом. Так в Судебной коллегии по гражданским делам Верховного Суда РФ было рассмотрено дело по возврату покупки. Предприниматель ссылаясь на то, что потребитель отказывается самостоятельно доставить крупногабаритный товар на экспертизу, и сделал вывод, согласно которому потребитель проявляет недобросовестное поведение. Верховный Суд в своём Определении от 01.03.2022 № 5-КГ21-190-К2 отверг такую позицию, указав на её противоречие пункту 7 статьи 18 ЗоЗПП.

Таким образом, злоупотребления со стороны потребителей действительно представляют собой актуальную проблему для современного российского права. Тем не менее, некоторые недобросовестные предприниматели стремятся

пользоваться популярностью проблемы потребительского экстремизма и извлекать из неё собственную выгоду.

Чтобы понять природу злоупотреблений потребителей, необходимо понять, какие причины лежат в корне данной проблемы. По мнению многих учёных-правоведов возникновению потребительского экстремизма способствует отсутствие в законе специальных положений об ответственности потребителя за неправомерные действия. Кроме того, в качестве причин злоупотреблений правовая доктрина выделяет правовую неграмотность предпринимателей, особую лояльность судей к потребителям и создание в информационном поле неправильного представления о правовом статусе потребителя, говоря о том, что «клиент всегда прав».

С целью преодоления проблемы потребительского экстремизма предлагается осуществить модернизацию Закона о защите прав потребителей и дополнить его, прежде всего, понятием «злоупотребление потребительским правом», которое позволит раскрыть сущность потребительского экстремизма как правонарушения, и ввести ответственность потребителя за совершение данного правонарушения. Данная норма будет способствовать формированию у потребителей соответствующей правовой культуры. Кроме того, решение указанной проблемы видится в правовом просвещении предпринимателей и потребителей, чтобы обе стороны правоотношений имели чёткое понимание о своём правовом статусе.

Подводя итог, необходимо сделать вывод, что проблема злоупотреблений со стороны потребителей действительно существует и имеет довольно широкое распространение, поскольку смогла обратить на себя внимание Верховного Суда РФ. Но вместе с тем нельзя забывать, что количество злоупотреблений со стороны предпринимателей также носит массовый характер. Поэтому эти проблемы связаны друг с другом и для правильного решения необходимо бороться с правонарушениями обеих сторон.

Список литературы:

1. Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 07.07.2025) «О защите прав потребителей». Официальный интернет-портал правовой информации: сайт [Электронный ресурс]. - URL: <http://pravo.gov.ru/> (дата обращения: 20.11.2025).
2. Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 28.06.2012 № 17 «О рассмотрении судами гражданских дел по спорам о защите прав потребителей» / Официальный интернет-портал правовой информации: сайт [ktrnhjuysq htcehc]. - URL: <http://pravo.gov.ru/> (дата обращения: 20.11.2025).
3. Шувалова, И. А. Защита прав потребителей : учебное пособие / И. А. Шувалова. - 2-е изд., испр. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2024. - 181 с. - Юридическая консультация. - DOI 10.12737/1477410. - ISBN 978-5-16-016995-8 [Электронный ресурс]. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2098992> (дата обращения: 22.11.2025).

Бенесьер-Булычева Валентина

студентка

РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Москва

научный руководитель: Новиков Андрей Вадимович

доцент

РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Москва

ОТНОШЕНИЕ РОССИЙСКОЙ МОЛОДЁЖИ К ЗАПАДНОЙ ПРОПАГАНДЕ КУЛЬТУРЫ ЧАЙЛДФРИ

Аннотация: статья посвящена исследованию установок студенческой молодёжи относительно репродуктивного здоровья и концепции чайлдфри. Введение подчёркивает важность психического репродуктивного здоровья как ключевого аспекта развития общества, а также трансформации института семьи и брака. Основная цель исследования заключалась в анализе мнений студентов о необходимости создания семьи и воспитания детей, что стало актуальным с учётом влияния западных культурных норм. В ходе исследования применялись эмпирические методы, включая анкетирование, а также теоретические методы анализа и статистической обработки.

Ключевые слова: чайлдфри, молодёжь, семейные ценности, репродуктивное здоровье, традиции, влияние западной культуры, социальная ответственность, опрос.

ATTITUDE OF RUSSIAN YOUTH TO THE WESTERN PROPAGANDA OF CULTURE. CHILDFREE

Abstract: the article is devoted to the study of student attitudes regarding reproductive health and the concept of childfree. The introduction emphasizes the importance of mental reproductive health as a key aspect of social development, as well as the transformation of the institution of family and marriage. The main goal of the study was to analyze students' opinions on the need to create a family and raise children, which became relevant given the influence of Western cultural norms. The study used empirical methods, including questionnaires, as well as theoretical methods of analysis and statistical processing.

Keywords: childfree, youth, family values, reproductive health, traditions, influence of Western culture, social responsibility, survey.

Психическое репродуктивное здоровье молодёжи на сегодняшний день играет важную роль в развитии нашего общества и государства в целом. Установки детности, как составная часть репродуктивной культуры оказывают огромное влияние на институт семьи и брака. На сегодняшний день институт семьи и брака претерпевает определённые трансформации. Изучение отношения молодёжи к рождению детей является актуальным направлением научных исследований.

Главная цель исследования – изучить отношение студенческой молодёжи к рождению детей и детям в целом.

В исследовании были использованы следующие методы: эмпирические методы - анкетирование; теоретические методы - анализ, обобщение и дескриптивный анализ статистики.

В последние годы молодёжь России наблюдает за влиянием западных культурных норм и идеалов, которые активно проникают в повседневную практику. Глобализация и стремительное развитие технологий сделали доступ к иностранным медиа и продуктам более простым, чем когда-либо раньше. Однако не все молодые россияне принимают эту реальность с радостью.

Данная борьба за культурное и интеллектуальное пространство ярко иллюстрирует более широкие социальные и политические изменения, способствуя созданию новых группировок и движений, которые заявляют о себе в обсуждении будущего России. Таким образом, молодёжь не только реагирует на западное влияние, но и активно формирует свою идентичность в

условиях современных вызовов.

Западная пропаганда идеи бездетности часто подаётся как символ свободы выбора и индивидуальной ответственности. В современном обществе, где индивидуализм становится основополагающим принципом, концепция жизни без детей получает всё большую популярность. Образ идеальной жизни, сосредоточенной на карьере, путешествиях и самореализации, активно расходуется через средства массовой информации и социальные сети.

Вышесказанное говорит о необходимости проведения среди студентов работы по поддержанию и укреплению семейных ценностей, ценностей материнства, отцовства, подготовке к выполнению ролей мужа/жены, отца/матери.

Отказ от традиционных ценностей и норм, касающихся семьи, часто вызывает споры в обществе и воспринимается по-разному различными институтами, такими как государство, образовательные учреждения и церковь. Многие россияне, глубоко привязанные к традициям, могут с недоверием относиться к новым взглядам на осознанный выбор бездетности.

В отечественных исследованиях бездетность рассматривается как признак изменений в российском обществе. Делается акцент на связи между нежеланием иметь детей и кризисом в семейных отношениях, финансовой независимостью партнёров, занятостью женщин, ростом потребительской культуры и модой на индивидуализм и удовольствие от жизни.

Кроме того, работающие люди, которые вынуждены работать на содержание детей, часто оказываются в интенсивном графике. Их семейные обязательства требуют полной отдачи, что не оставляет времени для отдыха. Из-за этого они рискуют не только своим здоровьем, но и качеством жизни, так как финансовое обеспечение детей становится приоритетным, иногда в ущерб собственным нуждам.

В целях выявления установок чайлдфри среди студенческой молодёжи был проведён опрос 50 респондентов. Половозрастное распределение респондентов отражено в таблице 1.

Таблица 1

Половозрастное распределение респондентов, %

Возраст	Мужчины	Женщины
18 лет	6	10
19 лет	8	14
20 лет	11	13
21 год	12	10
22 года	7	9
Всего	44	56

Наибольшее количество мужчин и женщин зарегистрировано среди респондентов в возрасте 20 лет (11 % мужчин и 13 % женщин), что может свидетельствовать о высокой активности или интересе к опросу у этой возрастной группы.

Наблюдается общий тренд: с увеличением возраста число мужчин и женщин неравномерно распределяется. Например, количество мужчин снижается с 12 % (21 год) до 7 % (22 года), в то время как количество женщин также уменьшается, но в меньшей степени.

В каждом возрасте женщины в выборке представлены в большем количестве, что может указывать на более высокий уровень участия женщин в подобном исследовании, либо на специфические характеристики выборки.

Распределение ответов респондентов по вопросу отношения к чайлдфри отражено на рисунке 1.

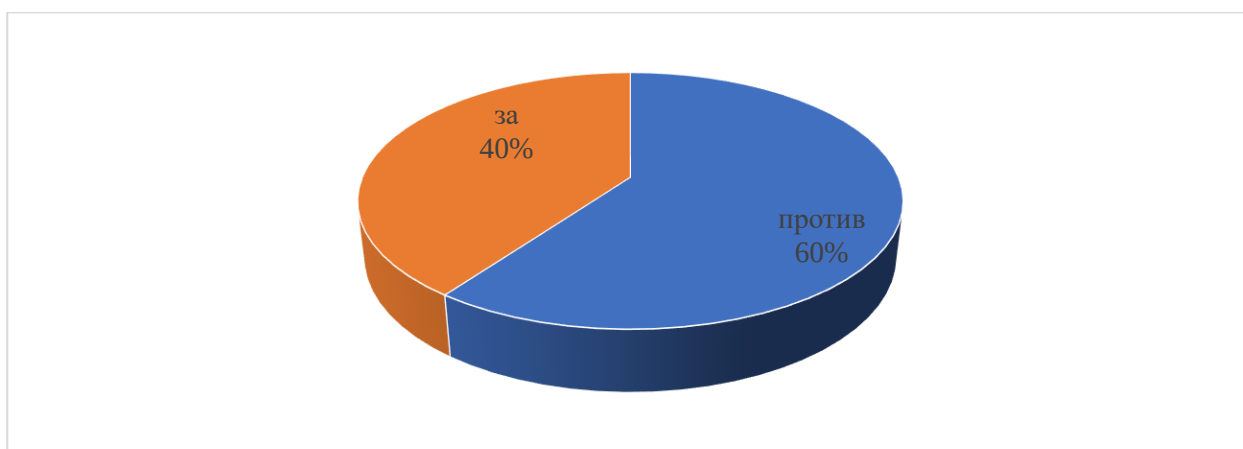


Рисунок 1 – Распределение ответов респондентов по вопросу отношения к чайлдфри

60 % респондентов (30 чел.) оказались против чайлдфри, лишь 40 %

высказались «за» (20 чел.).

Большинство респондентов указали на важность традиционных семейных ценностей и желание создать семью и иметь детей. Это свидетельствует о сильной привязанности студентов к национальным культурным нормам и представлениям о роли семьи в обществе. Студенты отметили, что чайлдфри воспринимается ими как элемент западной пропаганды, который противоречит основным ценностям русской культуры.

Таким образом, мнение студентов о бездетности демонстрирует стремление к сохранению традиционных семейных устоев и недовольство влиянием западных идеологий на молодёжную среду в России. Данными результатами подтверждается, что русская студенческая молодёжь нацелена на создание полноценной семьи и воспитание детей, рассматривая это как важный аспект своего будущего.

Распределение мнений респондентов относительно установок чайлдфри отражено в таблице 2. Большинство респондентов (60 %) выражают негативные взгляды на идею чайлдфри, что характеризуется высокими долями ответов по установкам «недостаток ответственности» (22 %), «традиционные ценности» (38 %) и «социальная изоляция» (9 %). Это свидетельствует о значительном недовольстве и опасениях, связанных с бездетностью как с потенциальной эрозией семейных ценностей.

Таблица 2

Распределение мнений респондентов относительно установок чайлдфри

Установка	Доля ответивших, %
Личный выбор: множество людей поддерживает идею чайлдфри как проявление индивидуальной свободы и права каждого человека самостоятельно решать, хочет ли он заводить детей или нет.	11
Экологическая сознательность: некоторые рассматривают отказ от детей как способ снижения нагрузки на окружающую среду и уменьшения углеродного следа, что является важным аспектом в условиях глобальных проблем экологии.	2
Фокус на карьере и саморазвитии: чайлдфри часто ассоциируется с возможностью сосредоточиться на карьерных достижениях, путешествиях	7

и саморазвитии, что может быть привлекательным для молодёжи.	
Недостаток ответственности: критики идеологии чайлдфри могут рассматривать её как проявление эгоизма и отказ от ответственности за будущее общества и воспитание новых поколений.	22
Традиционные ценности: многие люди воспринимают чайлдфри как угрозу традиционным семейным ценностям и культурным устоям, которые их общество поддерживает.	38
Социальная изоляция: некоторые опасаются, что выбор бездетности может привести к социальной изоляции и недопониманию со стороны тех, кто выстраивает жизнь на основе традиционных семейных моделей.	9

Несмотря на преобладание негативных установок, 11 % респондентов всё же оценивают чайлдфри положительно, рассматривая это как проявление личной свободы. Однако этот процент остается довольно низким по сравнению с негативным восприятием.

Установки, связанные с экологической сознательностью (2 %) и фокусом на карьере и саморазвитию (7 %), получили наименьшие оценки. Это может указывать на то, что среди респондентов меньше всего ценится возможность отказа от детей ради экологии или личного развития.

Результаты проведённого исследования показали, что среди студентов имеется выраженное негативное отношение к идее чайлдфри, с акцентом на поддержание традиционных семейных ценностей и опасения по поводу социальной ответственности. В качестве рекомендаций по работе со студенческой молодежью в целях возвращения её к традиционным ценностям можно рекомендовать следующие направления:

1) толерантное и спокойное отношение к чайлдфри-позиции, избегание любого осуждения или критики, признание права любого человека придерживаться её по своему желанию. Существует высокая вероятность, что в силу молодости, отказ от идеи иметь детей перерастет у студентов в готовность к семье и продолжению рода по мере из взросления и морального созревания. Осуждение и критика же могут породить у них психологический якорь на этой теме и затруднить в последующем эволюцию их жизненной позиции по вопросам детности;

2) не вести активной пропаганды за обязательность размножения и

рождения детей, особенно в духе патриотизма и нужд страны. Дети – это очень интимная тема, редко ассоциируемая людьми с государством, и подобные призывы просто не будут вызывать никакого эмоционального отклика. Вместо этого лучше ненавязчиво, между словом, позитивно отзываться о теме детей, о детях и семьях с детьми в ходе ежедневного общения со студентами;

3) организовать бесплатные психологические консультации на базе вуза для студентов, испытывающих проблемы в семье в отношениях с собственными родителями, поскольку именно конфликты и обиды на родителей – основной источник негативного отношения молодёжи к теме семьи и детей.

Данные направления работы позволят наиболее эффективно, без давления, передать молодёжи позитивный настрой на вопросы семьи и детей, ненавязчиво показать им преимущества традиционной модели семьи и отношений, не вызывая в них их внутреннего протеста и помогая попутно решать имеющиеся психологические проблемы.

Список литературы:

1. Галибаева, Д. М. Поддержка материнства и детства как одно из важных направлений социальной политики государства / Д. М. Галибаева // Правовая система и вызовы современности. Материалы XX Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых учёных. – Уфа, 2023. – С. 968-971.

2. Климова, М. Л. Современные исследования социального портрета чайлдфри / М. Л. Климова // Студенческий форум. – 2022. – № 27-1 (206). – С. 28-29.

3. Конева, А. В. Установки детности студенческой молодёжи / А. В. Конева // Исследовательский проект года 2023. Сборник статей II Международного научно-исследовательского конкурса. – Петрозаводск, 2023. – С. 102-105.

4. Попова, К. К. Нигилизм молодёжи в отношении традиционных семейных ценностей / К. К. Попова, В. Ю. Рязанова // Семья в парадигме российских ценностей. Сборник трудов Межвузовской научной студенческой конференции. – Москва, 2024. – С. 117-122.

5. Савицкая, Т. В. Готовность старшеклассников к браку и семейной жизни / Т. В. Савицкая, А. Г. Гиро // Повышение качества профессиональной подготовки специалистов социальной и образовательной сфер : сборник научных статей. – Витебск : ВГУ имени П. М. Машерова, 2022. – С. 234-238.

Бородкина Вероника Сергеевна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

Кашина Мария Владиславовна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Коретко Елена Эдуардовна

преподаватель

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

85 ЛЕТ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОМУ ОБРАЗОВАНИЮ: ВКЛАД В ЭКОНОМИКУ И БУДУЩЕЕ РАБОЧИХ ПРОФЕССИЙ

Аннотация: в статье рассказывается история профтехобразования (ПТО) в СССР и России.

Ключевые слова: история, профтехобразование, Россия, экономика.

85 YEARS OF VOCATIONAL EDUCATION: CONTRIBUTION TO THE ECONOMY AND THE FUTURE OF WORKERS

Abstract: this article describes the history of vocational education (VET) in the USSR and Russia.

Keywords: history, vocational education, Russia, economics.

Современная экономика требует квалифицированных специалистов, способных адаптироваться к изменениям технологий и рыночной конъюнктуры.

История ПТО берёт своё начало в 1940 году, когда был учреждён Государственный комитет по трудовым резервам при Совете народных комиссаров СССР. 2 октября 1940 года - принят Указ Президиума Верховного Совета СССР «О государственных трудовых резервах». Этот документ ознаменовал завершение этапа поисков эффективных форм подготовки рабочих кадров, и стал фундаментом для создания стройной, централизованной системы обучения.

Именно тогда были созданы первые ремесленные училища и школы фабрично-заводского обучения, призванные удовлетворить потребности быстрорастущих предприятий в квалифицированной рабочей силе. В условиях военного времени и последовавшего за ним периода восстановления, роль ПТО стала особенно важной: выпускники училищ и техникумов внесли бесценный вклад в восстановление разрушенной войной экономики и создание новых производств. Эти ранние инициативы заложили прочный фундамент для дальнейшего развития системы, которая на протяжении десятилетий служила надежным поставщиком квалифицированных кадров для всех отраслей народного хозяйства.

Система СПО доказала свою эффективность в годы Великой Отечественной войны, обеспечивая предприятия квалифицированными специалистами в условиях дефицита трудовых ресурсов. В послевоенные годы она сыграла важную роль в восстановлении экономики.

На протяжении своей истории система ПТО непрерывно адаптировалась к изменяющимся экономическим условиям и потребностям рынка труда. В период бурного развития промышленности в 1960-80-е годы ПТО активно расширялась, появлялись новые училища и техникумы, а учебные программы непрерывно совершенствовались. Большое внимание уделялось практическому обучению, создавались учебно-производственные мастерские, активно налаживалось сотрудничество с предприятиями. Выпускники ПТО принимали участие в масштабных стройках, осваивали новые месторождения полезных ископаемых, разрабатывали наукоемкую продукцию, стимулируя рост экономики и улучшая качество жизни населения. Именно в этот период система ПТО достигла своего расцвета, став массовой и доступной для большинства молодых людей.

С 2022 года 2 октября официально объявлен Днём среднего профессионального образования - это знаменательная дата в истории профессионально-технического образования (ПТО) в России. Этот юбилей – не просто повод для торжеств, но и возможность переосмыслить пройденный

путь, оценить значительный вклад системы ПТО в развитие экономики страны и определить перспективы на будущее. ПТО, зародившееся в эпоху индустриализации, стало краеугольным камнем в подготовке квалифицированных рабочих кадров, необходимых для реализации масштабных экономических проектов и обеспечения технологического прогресса.

Переход к рыночной экономике в 1990-е годы стал серьезным испытанием для системы ПТО. Сокращение государственного финансирования, снижение спроса на рабочие специальности и закрытие многих предприятий привели к падению престижа профессионального образования и оттоку квалифицированных кадров. Несмотря на эти трудности, система ПТО сумела выстоять и приспособиться к новым реалиям. Началась модернизация учебных планов, внедрение инновационных образовательных технологий и установление более тесного сотрудничества с работодателями. Стало очевидным, что квалифицированные рабочие кадры по-прежнему пользуются спросом на рынке труда, и система ПТО может сыграть важную роль в развитии экономики страны.

Сегодня система ПТО переживает период ренессанса. Признание важности рабочих профессий для экономического развития, реализация национальных проектов и программ поддержки профессионального образования создают благоприятную почву для модернизации и повышения качества подготовки кадров. Одним из ключевых направлений является внедрение новых образовательных технологий и стандартов, таких как WorldSkills Russia и демонстрационный экзамен, позволяющих оценить не только теоретические знания, но и практические навыки в условиях, максимально приближенных к реальным производственным. Активно развивается дуальное образование, сочетающее теоретическое обучение с практической работой на предприятии.

Национальный проект «Образование» является катализатором развития ПТО. Федеральный проект «Профессионалитет» направлен на создание

образовательно-производственных кластеров, объединяющих колледжи и предприятия, что позволяет готовить специалистов, наиболее соответствующих потребностям работодателей и регионов. Проект «Молодые профессионалы» (WorldSkills Russia) стимулирует развитие системы профессионального мастерства, популяризирует рабочие профессии и побуждает колледжи к улучшению качества подготовки. Эти и другие проекты способствуют модернизации материально-технической базы, разработке новых программ обучения, повышению квалификации преподавателей и созданию условий для подготовки квалифицированных кадров.

В условиях современной геополитической обстановки и стремления к технологическому суверенитету роль ПТО становится ещё более значимой. Именно система профессионального образования должна обеспечить подготовку кадров, способных разрабатывать и внедрять собственные технологии, осваивать новые производства, создавать конкурентоспособную продукцию и обеспечивать надежность критической инфраструктуры. Это требует не только глубоких знаний и практических навыков, но и новых компетенций, связанных с цифровизацией экономики, автоматизацией производства, применением искусственного интеллекта и других передовых технологий.

Система ПТО должна адаптироваться к изменяющимся требованиям рынка труда и готовить специалистов, владеющих не только профессиональными (hard skills), но и личностными (soft skills) навыками, такими как критическое мышление, креативность, коммуникация, командная работа и адаптивность. Важно развивать систему непрерывного образования, обеспечивающую возможность постоянного обновления знаний и навыков, освоения новых профессий и повышения квалификации. Необходимо также поднимать престиж рабочих профессий, популяризировать их среди молодежи и создавать достойные условия труда и карьерного роста.

Перспективы развития системы ПТО связаны с созданием центров опережающей профессиональной подготовки (ЦОПП), которые станут

драйверами развития профессионального образования. ЦОПП должны служить площадками для апробации новых образовательных методик, разработки инновационных учебных программ и подготовки кадров, способных работать на передовом оборудовании и внедрять новые технологии. ЦОПП должны активно взаимодействовать с работодателями, учитывать их потребности и готовить кадры, востребованные на рынке труда. Важно развивать систему независимой оценки квалификаций, подтверждающую соответствие квалификации выпускников требованиям профессиональных стандартов и повышающую их конкурентоспособность.

Необходимо укреплять сетевое взаимодействие между образовательными учреждениями, предприятиями и научными организациями, создавать образовательно-производственные кластеры, объединяющие ресурсы и усилия для подготовки кадров. Важно привлекать к преподаванию практиков с предприятий, передающих свой опыт и знания обучающимся. Система ПТО должна стать гибкой, адаптивной и клиентоориентированной, оперативно реагируя на изменяющиеся потребности экономики и обеспечивая возможности для профессионального роста и самореализации граждан.

Профессионально-техническое образование (ПТО) является важным инструментом подготовки кадров среднего звена, необходимых для производственного и сервисного секторов. Введение ПТО способствует снижению безработицы, повышению производительности труда и стимулирует инновационный потенциал экономики. Цель работы - изучить влияние ПТО на рынок труда и экономику в целом, выявить тенденции и предложить рекомендации для модернизации системы.

85 лет – это важная веха в развитии системы ПТО. Впереди новые вызовы и возможности, обусловленные цифровизацией экономики, технологическим прогрессом и глобальной конкуренцией. Система ПТО должна стать ключевым инструментом для обеспечения экономического роста, повышения конкурентоспособности и технологического суверенитета России. Важно помнить, что будущее страны зависит от квалифицированных рабочих кадров,

ПТО – это не только история и настоящее, но и будущее России. Инвестиции в профессиональное образование – это инвестиции в будущее страны и процветание будущих поколений. Поздравляем всех с этой знаменательной датой и желаем новых успехов в развитии профессионального образования!

Список литературы:

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ.
2. Блинов, В. И. Профессиональное образование России: вызовы и перспективы / В. И. Блинов, Е. Ю. Есенина, М. М. Кутепов, И. С. Сергеев. – Москва : Издательский дом «Дело» РАНХиГС. – 2019.
3. Концепция развития системы профессионального образования на период до 2030 года. (Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2021 г. № 3938-р).
4. Национальный проект «Образование». Паспорт проекта. – М., 2023.
5. Стратегия развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций в Российской Федерации на период до 2030 года. (Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2017 г. № 2565-р).

Виндилович Елизавета Дмитриевна
студентка

*Ярославского государственного педагогического университета
им. К. Д. Ушинского,
г. Ярославль*

научный руководитель: Ратманова Екатерина Васильевна
*кандидат политических наук, старший преподаватель
Ярославского государственного педагогического университета
им. К. Д. Ушинского,
г. Ярославль*

ПРОГРАММА «УПРАВЛЕНИЕ ЛИЧНЫМ ВРЕМЕНЕМ» В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ ПРОЦЕССЕ

Аннотация: в статье рассматривается история развития тайм-менеджмента для понимания необходимости его включения в учебный и рабочий процесс. Показана основная причина, по которой должно быть обращено внимание на внедрение тайм-менеджмента. Предложена программа, которая может быть включена в раздел «Управление личным временем» курса «Россия - мои горизонты». В рамках статьи изложены предложения тем,

которые могут быть включены в план преподаваемой дисциплины «Управление личным временем». Показана преемственность этой программы на этапе получения среднего профессионального/высшего образования. Представлены ожидаемые результаты введения в школьный курс «Россия – мои горизонты» модуля (раздела) «Управление личным временем» и одноимённой дисциплины в учебный план студентов среднего профессионального/высшего образования.

Ключевые слова: тайм-менеджмент, образование, планирование, «Россия – мои горизонты», «Управление личным временем», личность.

THE PERSONAL TIME MANAGEMENT PROGRAM IN THE EDUCATIONAL PROCESS

Abstract: this article examines the history of time management to understand the need for its inclusion in educational and work processes. The main reason for prioritizing time management implementation is demonstrated. A program is proposed that could be included in the «Personal Time Management» section of the school course «Russia – My Horizons». This article presents suggestions for topics that could be included in the curriculum for the «Personal Time Management» course. The expected results of introducing the module (section) «Personal Time Management» into the school course «Russia - My Horizons» and the discipline of the same name into the curriculum of students of secondary vocational/higher education are presented.

Keywords: time management, education, planning, «Russia – my horizons», «Personal time management», personality.

Человек ещё в первобытную эпоху начал задумываться о том, как правильно организовывать своё время. Принцип, который был установлен с появлением письменности, находит место в современном тайм-менеджменте. Постоянный учёт времени в письменном виде. В эпоху Возрождения Леон Баттиста Альберти вывел два правила, которыми пользуются на сегодняшний день не только специалисты, чья профессиональная деятельность связана с выполнением многовекторных задач в течение дня, но и те, кто ведёт проактивный образ жизни.

1. Составление списка дел каждый день с утра.
2. Упорядочение дел в порядке уменьшения важности и присвоение им статуса: важные, средние, мелкие.

Проактивный образ жизни невозможен без хронометража, который позволяет проанализировать временные затраты на выполнение задач. Применение хронометража связано с развитием научной организации труда.

Для построения качественного обучения в комфортной среде, создания условий для воспитания личности, формирования здорового образа жизни на этапе получения основного и среднего общего образования и среднего профессионального/высшего образования, необходимо обучить технологиям, которые позволят организовать режим дня и отдыха. Таким образом, молодёжь будет готова вступить в новый этап жизни, связанный с ведением профессиональной деятельности, со становлением экономически активным субъектом и появлением семьи. Внедрение занятий по обучению управлению временем, направленных на воспитание личности с точки зрения социоцентрического подхода, необходимо на этапе получения основного и среднего общего образования и преемственного ему среднего профессионального/высшего образования в России. Обучение планированию должно быть интегрировано в учебный процесс, так как, с одной стороны, выступает условием его эффективности, с другой стороны, предпосылкой для ведения профессиональной деятельности при совмещении других статусных ролей. Для этого стоит обратить внимание на историю развития отечественной системы управления временем. А. К. Гастев даёт определение НОТ (Научной организации труда), как точно рассчитанной организации труда, в которой предварительно изучаются способы труда, где всякие приёмы разлагаются на части, сравниваются и выбираются лучшие. Из частей строятся ряды, чтобы работа была экономная и точная. Цель НОТ: сберечь силы работника, сделать время работы дольше, однако, чтобы работник не уставал и продолжал работать продуктивно. [5, с. 160-162]. В современной системе образования можно поставить цель, исходную от названной выше: сберечь силы учащегося, активно включить его в познавательную деятельность при одновременном выполнении других статусных ролей (дочь/сын, член объединения, житель города N и т. п.). Достичь поставленную цель позволит тайм-менеджмент.

На этапе получения основного и среднего общего образования целесообразно в курс «Россия – мои горизонты» включить раздел, который будет посвящён управлению личным временем. До этого не было обращено внимание на самоорганизацию времени в данном курсе, хотя ведение внеурочной деятельности, направленной на профориентацию школьников без учёта этого аспекта, на наш взгляд, невозможно. Одной из задач курса внеурочной деятельности является формирование рекомендаций для обучающихся по построению индивидуального профессионально-образовательного маршрута в зависимости от интересов, способностей, доступных им возможностей. [9, с. 6] Построение маршрута на основе индивидуального подхода возможно при анализе ресурсов, которыми обладает ученик. К таким ресурсам можно отнести: здоровье и свободное время. Причём значение второго ресурса необходимо интерпретировать следующим образом: с одной стороны, тематические занятия по профориентации школьников должны включать в себя внеурочную деятельность, когда учащиеся смогут самостоятельно изучить особенности рынка труда, с другой стороны, стоит говорить об обучении планированию, которое позволит в последующем организовать режим труда и отдыха.

Примерная программа, которая может быть предложена в рамках раздела «Управление личным временем» в курсе «Россия – мои горизонты», на наш взгляд, выглядит следующим образом.

6 класс – Формирование мотивации к организации своего рабочего дня «Планируй. Выделяй главное. Действуй». Знакомство с главным правилом управления временем – успеть сделать не всё, а успеть сделать главное [1, с. 4].

7 класс – Формирование базовых навыков при построении режима дня (утренняя зарядка, утреннее или вечернее планирование, питание, сон) [8, с. 13-15]. Организация отдыха. Анализ поглотителей времени. Знакомство с биографиями успешных людей, которые занимались планированием.

8 класс - Анализ биологических часов. Тестирование на определение биоритмов. Виды стресса [6, с. 15]. Факторы стресса [6, с. 35-36]. Борьба со

стрессом. Влияние городской инфраструктуры на организацию времени [6, с. 23-27]. Воспитание трудовой дисциплины (выполнение дел не завтра, а сегодня) [6, с. 50-55].

9 класс - Ежедневник и другие средства планирования (в том числе использование компьютерных технологий). Обучение способам ведения ежедневника. Постановка задач. Критерии выбора задач для выполнения. Группировка задач по контексту («кайрос») [3, с. 75-77]. Практическое задание «Моя рабочая неделя», направленное на формирование навыка планирования рабочего дня и рабочей недели.

10 класс - Основные техники, используемые в тайм-менеджменте: «съесть лягушку», «швейцарский сыр», «метод помидора», дробление «слонов» на «бифштексы». Определение ключевых областей жизни [3, с. 49-51]. Определение жизненных целей [3, с. 51-54]. Технология постановки целей «SMART».

11 класс – Выполнение практики, направленной на измерение временных затрат ежедневных событий. Качественный анализ времени.

После изучения каждого раздела, входящего в программу курса «Россия – мои горизонты» 6–11 класс, ученик получит навыки, необходимые для проведения хронометража.

Исходя из практической пользы формирования навыка организации рабочего дня и отдыха, возникает потребность в продолжении изучения технологий тайм-менеджмента в качестве дисциплины, введённой в учебный план независимо от профиля обучения. Наиболее эффективным периодом изучения дисциплины является второй семестр (второе полугодие). Именно тогда обучающиеся имеют представление о своём образе жизни: самостоятельному ведению быта, организации учебного процесса, внеучебной деятельности. Появляются новые социальные коммуникации, которые требуют планирования. Социальные коммуникации часто становятся «поглотителями» времени. На период второго семестра большое количество тех, кто получает среднее профессиональное или высшее образование, совмещает два статуса:

студент и работающая молодёжь. Дисциплина позволит личности осуществлять многовекторное развитие, достигать поставленных целей и быть уверенным в своих силах.

Рассмотрим темы, которые могут быть включены в план преподаваемой дисциплины.

Занятие 1. Распространение «ТМ-бациллы». Три шага по её засеву [3, с. 167-169]. Повторение материала школьного курса по тайм-менеджменту.

Занятие 2. Знакомство с работами отечественных и зарубежных авторов по тайм-менеджменту, анализ развития навыка управлением временем «древность-современность».

Занятие 3. Определение ценностей. Составление «мемуарника» [3, с. 44-45]. Понятия «миссия» [3, с. 46] и «призвание» [3, с. 48]. Определение ключевых областей жизни. Колесо баланса. Выбор проактивного и реактивного подходов к жизни. Рассмотрение свойств целей. Использование трёх систем/инструментов целеполагания (ситуационный анализ [7, с. 54-60], карта долгосрочных целей [3, с. 52], SMART).

Занятие 4. Оформление плана по достижению цели. Правила, применяемые для эффективного планирования. Понятия «результато-ориентированность» и «конкретизированность», учитывающиеся при планировании [4, с. 99-100] Применение метода многокритериальной оценки [4, с. 146-148]. Изучение способа определения приоритетности долгосрочных целей [4, с. 149].

Занятие 5. «Кайросное» планирование. Блочное планирование. Принцип 1-3-5 в планировании. Матрица Эйзенхауэра. Изучение способа определения приоритетности текущих задач [4, с. 150-151] Запись задач по классификации «жёсткие, гибкие, бюджетлируемые» [4, с. 100-104].

Занятие 6. Выбор наиболее удобного ежедневника или мобильного приложения, который студент будет использовать при планировании. Подготовка к инвентаризации времени. Рассмотрение методов инвентаризации

времени (поточная карта, поточная диаграмма, карта совместных операций, органайзер).

Занятие 7. Правила инвентаризации времени. Разъяснительная беседа (на что направлены результаты инвентаризации). Инструменты, применимые для качественного анализа времени. Требования к практической работе «Инвентаризация времени», выполняемой студентами самостоятельно при оказании консультаций преподавателем.

Занятие 8. Виды досуга. Социальные сети как основной «поглотитель времени». Практическая польза социальных сетей. Обучение навыку организации отдыха. Сценарий выходного и «полувыходного дня» [2, с. 25-27]. Планирование путешествий.

Дисциплина должна заканчиваться зачётом. Главным критерием его выставления является выполнение практической работы «Инвентаризация времени».

Таким образом, введение модуля (раздела) «Управление личным временем» в курс «Россия - мои горизонты» 6–11 классы и одноимённой дисциплины в учебный план студентов независимо от их профиля обучения позволит прийти к следующим результатам:

- 1) формированию высокомотивированной личности на организацию учебного процесса и профессиональной деятельности;
- 2) формированию умения адаптироваться к изменениям, происходящим в социальной действительности;
- 3) воспитанию здорового образа жизни при осознании того, что технологии, используемые при планировании, должны оказывать помощь в организации продуктивного дня при сохранении сил и бодрости человека.

Проведение учебных занятий по тайм-менеджменту должно учитывать опыт отечественных и зарубежных исследователей. Однако фокус внимания должен быть на опыте отечественных специалистов по организации времени, ведь они учитывают менталитет нашего народа, привычки, традиции. Рассмотренный курс должен быть преемственным: осознание школьниками

того, что обучение навыкам планирования продолжается на другой ступени образования и необходимо на протяжении всей жизни.

Список литературы:

1. Абрамовский, И. Практический курс по Тайм Менеджменту. - М., 2011. - 21с.
2. Архангельский, Г. А. Время на отдых. Для тех, кто много работает / Г. А. Архангельский. – М., 2013. – 185 с.
3. Архангельский, Г. А. Тайм-драйв. Как успевать жить и работать / Г. А. Архангельский. – 2-е изд., доп. – М., 2006. – 256 с.
4. Архангельский, Г. А. Университетская серия. Тайм-менеджмент. / Г. А. Архангельский. – М., 2010.
5. Гастев, А. К. Как надо работать. Практическое введение в науку организации труда. – 2-е изд. – М., 1972. – 478 с.
6. Дельцов, В. Почему мне не хватает времени? / В. Дельцов // Научная книга, 2008. – 171 с.
7. Зайверт, Л. Ваше время – в Ваших руках. – М. : Экономика, 1990. – 232 с.
8. Лялик, О. А. Книга-тренер по тайм-менеджменту / О. Лялик // Time-management.by, 2016. – 33 с.
9. Рабочая программа курса внеурочной деятельности «Россия – мои горизонты» (основное общее образование, среднее общее образование) / Фонд Гуманитарных Проектов. – Москва, 2025.

Винокурова Оксана Сергеевна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Жданкова Софья Алексеевна

преподаватель

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

ГЕОГРАФИЧЕСКОЕ РАЗНООБРАЗИЕ КАК ОСНОВА КУЛИНАРНОГО МНОГООБРАЗИЯ

Аннотация: статья исследует взаимосвязь географического разнообразия России и формирования её региональных кулинарных традиций. На примере пяти ключевых регионов (Север, Центральная Россия, Юг, Урал и Сибирь, Дальний Восток) анализируется влияние климата, рельефа и доступности ресурсов на выбор продуктов, методы их обработки и хранения. В работе представлены сравнительные таблицы, раскрывающие особенности

приготовления блюд: от засолки рыбы на Севере до ферментации морепродуктов на Дальнем Востоке. Особое внимание уделяется исторически сложившимся практикам, таким как вяление, томление в печи или маринование, которые стали ответом на вызовы сурового климата и необходимость длительного сохранения продуктов.

Ключевые слова: региональная кухня, климат и кулинария, методы хранения продуктов, традиционные блюда, географическое разнообразие России.

GEOGRAPHICAL DIVERSITY AS THE BASIS OF CULINARY DIVERSITY

Abstract: the article explores the relationship between the geographical diversity of Russia and the formation of its regional culinary traditions. Using the example of five key regions (North, Central Russia, South, Urals and Siberia, Far East), the influence of climate, terrain and resource availability on the choice of products, methods of their processing and storage is analyzed. The paper presents comparative tables that reveal the peculiarities of cooking: from salting fish in the North to fermentation of seafood in the Far East. Special attention is paid to historically established practices such as drying, oven stewing or pickling, which have become a response to the challenges of a harsh climate and the need for long-term preservation of products.

Keywords: regional cuisine, climate and cooking, food storage methods, traditional dishes, geographical diversity of Russia.

Россия - страна, где кулинарное искусство формировалось под влиянием не только культурных традиций, но и уникальных географических условий. От арктических побережий до субтропических долин, от таёжных лесов до степных просторов - каждый регион обладает своим «гастрономическим ландшафтом», определяемым климатом, рельефом и доступностью ресурсов. Например, в северных областях, где земледелие ограничено, основу рациона веками составляли рыба, дичь и ягоды, тогда как на плодородных южных землях расцвели традиции овощеводства и сыроварения.

География не только диктует выбор продуктов, но и формирует методы их обработки: в Сибири пельмени и соленья помогали пережить долгие зимы, а на Кавказе обилие солнца и трав породило культуру маринования и открытого огня. Эти особенности - не просто историческое наследие, а ключ к пониманию современных трендов в кулинарии, где локальность и сезонность становятся

главными трендами. Для будущих поваров и кондитеров изучение региональных традиций - это не только погружение в историю, но и инструмент для создания актуальных, экологичных и экономически выгодных блюд [1].

Географическое положение России, охватывающее 11 часовых поясов, создало уникальные условия для формирования разнообразных кулинарных традиций. Климат, рельеф, доступность ресурсов и исторические особенности регионов напрямую влияют на выбор ингредиентов, способы их обработки и даже подачу блюд. Рассмотрим ключевые регионы и их гастрономические особенности (Таблица 1) [3].

Таблица 1

Влияние географии на кулинарные традиции [3]

Регион	Климат	Основные продукты	Методы приготовления	Типичные блюда
Север (Мурманская обл., Карелия)	Субарктический, короткое лето	Рыба (треска, сёмга), дичь, ягоды (морошка, брусника), грибы	Вяление, засолка, тушение в печи	Треска в сметане, калитки, морошковый кисель
Центральная Россия (Москва, Тверь)	Умеренно-континентальный	Злаки (рожь, пшеница), овощи (капуста, репа), мясо (говядина, свинина)	Выпечка, томление, квашение	Щи, блины, курник, квашеная капуста
Юг (Краснодарский край, Кавказ)	Субтропический, мягкая зима	Овощи (перец, баклажаны), фрукты (виноград, абрикосы), баранина	Маринование, жарка на открытом огне	Шашлык, долма, аджика, хачапури
Урал и Сибирь	Резко континентальный	Дичь (оленина), грибы, картофель, ягоды (клюква)	Заморозка, запекание, соление	Пельмени, строганина, сибирские пироги
Дальний Восток	Муссонный, влажный	Морепродукты (крабы, лосось), морская	Быстрая термическая обработка,	Уха из лосося, салат из морской

		капуста, рис	ферментация	капусты, крабовые котлеты

Географическое положение и климат каждого региона России напрямую определяют его кулинарные традиции, формируя уникальный набор продуктов и методов их обработки. В северных областях с суровым субарктическим климатом преобладают рыба, дичь и ягоды, а методы засолки и вяления позволяют сохранять продукты долгие месяцы. Центральная Россия, с её умеренным климатом, сделала ставку на злаки и овощи, а томление и квашение стали основой сытной «печной» кухни. Южные регионы, благодаря мягкому климату и плодородным почвам, используют обилие овощей, фруктов и баранины, а жарка на огне и маринование подчеркивают яркость вкусов. Урал и Сибирь с резкими перепадами температур адаптировали методы заморозки и соления для хранения дичи и грибов, создавая калорийные блюда для долгих зим. Дальний Восток, ориентированный на морепродукты, сочетает азиатские техники (ферментация, быстрая обработка) с местными ресурсами [6].

Эти особенности демонстрируют, как кулинария становится ответом на вызовы природы: методы приготовления и выбор ингредиентов исторически направлены на выживание, эффективное использование ресурсов и сохранение пищевой ценности. Для современных поваров такое наследие — ключ к созданию блюд, которые сочетают аутентичность, экономичность и уважение к локальным продуктам.

Далее был проведен анализ региональных особенностей.

Северные территории. Суровый климат ограничивает земледелие, поэтому основу рациона составляют дары леса и моря. Например, в Карелии популярны пироги-калитки с картофелем или творогом, которые выпекали в печи для длительного хранения. В Мурманске треску запекают с луком и творогом, а морошку используют для витаминных напитков, спасающих от цинги.

Центральная Россия. Здесь сформировалась «классическая» русская кухня с акцентом на зерновые и овощи. Щи из квашеной капусты, томлёные в печи, не только согревали зимой, но и служили источником витаминов. Ржаной хлеб, который выпекали раз в неделю, стал символом региона.

Южные регионы. Обилие солнца и плодородные почвы позволили развить овощеводство и виноградарство. На Кавказе мясо маринуют в гранатовом соке или кефире, а для аджики используют местные сорта перца. В Краснодарском крае популярны блюда с тыквой и кукурузой, заимствованные у соседних народов.

Урал и Сибирь. Долгие зимы и богатые таёжные ресурсы определили любовь к сытным блюдам. Сибирские пельмени раньше готовили с медвежатиной или олениной, а замораживали их прямо на улице. Клюквенный морс и кедровые орехи добавляли в рацион витамины.

Дальний Восток. Близость к Японии и Китаю отразилась в использовании морепродуктов и риса. Например, во Владивостоке готовят роллы с лососем, а в Хабаровске - салаты из морской капусты с соевым соусом [5].

Кроме того, от региона к региону также меняются и способы хранения сырья и готовых блюд. Рассмотрим некоторые способы хранения в таблице 2 [4].

Таблица 2

Сравнение методов хранения продуктов

Регион	Способы хранения	Причины
Север	Вяление, засолка, заморозка.	Необходимость сохранения рыбы и мяса на долгие месяцы.
Юг	Сушка, маринование.	Обилие урожая фруктов и овощей.
Сибирь	Закваска, соление в бочках.	Длительные зимы и отсутствие свежих продуктов.

Способы хранения продуктов в разных регионах России тесно связаны с их климатическими условиями и доступностью ресурсов. На Севере, где долгие зимы и ограниченный доступ к свежим продуктам, вяление, засолка и заморозка стали ключевыми методами сохранения рыбы и мяса. На Юге, с его обильным урожаем фруктов и овощей, сушка и маринование позволяют перерабатывать излишки, предотвращая порчу. В Сибири, где длительные морозы и отсутствие свежих продуктов в холодный сезон, закваска и соление в бочках обеспечивают сохранность овощей и грибов, обогащая рацион витаминами.

Эти методы не только отражают адаптацию к природным условиям, но и демонстрируют рациональное использование локальных ресурсов. Для современных поваров такое наследие служит основой для разработки устойчивых и экономически выгодных решений, например, сочетания традиционных способов хранения с новыми технологиями [7].

Географическое разнообразие России - это не просто карта, а «съедобный» ландшафт, где каждый регион предлагает уникальные гастрономические решения. Понимание этих особенностей позволяет поварам создавать блюда, которые не только вкусны, но и экономически эффективны, так как основаны на локальных ресурсах. Для студентов СПО это знание становится основой для инноваций: например, сочетание сибирских ягод с европейскими десертными техниками или адаптация кавказских соусов под северную рыбу.

Список литературы:

1. Егорова, О. А. Парадигма кулинарии народа как важная составляющая материальной культуры (на материале русских сказок) / Филологический аспект. – 2021 [Электронный ресурс]. - URL: <https://scipress.ru/philology/articles/paradigma-kulinarii-naroda-kak-vazhnaya-sostavlyayushhaya-materialnoj-kultury-na-materiale-russkikh-skazok.html> (дата обращения: 05.09.2025).
2. Росстат. Итоги 2024 года по пищевой промышленности [Электронный ресурс]. - URL: <https://dairynews.today/kz/news/rosstat-itogi-2024-goda-po-pishchevoy-promyshlennosti.html> (дата обращения: 05.09.2025).

3. Похлёбкин, В. В. Национальные кухни наших народов. – Москва : Центрполиграф, 2004. - 639 с. [Электронный ресурс]. - URL: <https://kurepkin.ru/menu/похлебкин.pdf> (дата обращения: 05.09.2025).

4. Как русичи хранили еду без холодильников? / Дзен [Электронный ресурс]. - URL: https://dzen.ru/a/Z_ZHcoYgrBPPed_2 (дата обращения: 05.09.2025).

5. Интересные книги о русской кухне: история и традиции страны [Электронный ресурс]. - URL: <https://sgastronomy.ru/interesnye-knigi-o-russkoy-kukhne/> (дата обращения: 05.09.2025).

6. Как климат меняет продуктовую корзину / Ведомости. Устойчивое развитие. - 2024 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.vedomosti.ru/sustainability/articles/2024/06/04/1024201-klimat-menyuet-produktovuyu-korzinu> (дата обращения: 05.09.2025).

7. Ответы на вопрос о методах хранения продуктов без холодильников / [Электронный ресурс]. - URL: <https://uchi.ru/otvety/questions/kak-sohranyali-produkti-prababushki-u-kotorih-ne-bilo-holodilnikov-i-elektrichestvo> (дата обращения: 05.09.2025).

Гусева Регина Евгеньевна

студентка

Казанского государственного энергетического университета,

г. Казань

научный руководитель: Назарова Ирина Петровна

кандидат филологических наук, доцент

Казанского государственного энергетического университета,

г. Казань

ВЛИЯНИЕ ИСТОРИКО-КУЛЬТУРНОГО КОНТЕКСТА НА ПРОЦЕССЫ УСВОЕНИЯ И ПОНИМАНИЯ ИНОСТРАННОГО ЯЗЫКА

Аннотация: в статье рассматривается ключевая роль историко-культурного контекста в процессе усвоения иностранного языка. На примере британского варианта английского языка показано, как такие факторы, как история, социальные нормы и национальный менталитет, формируют уникальные языковые явления.

Ключевые слова: историко-культурный контекст, усвоение иностранного языка, межкультурная коммуникация, языковая картина мира, культурный барьер, методы преподавания.

THE INFLUENCE OF HISTORICAL AND CULTURAL CONTEXT ON THE PROCESSES OF ACQUISITION AND UNDERSTANDING OF A FOREIGN LANGUAGE

Abstract: this article examines the key role of historical and cultural context in foreign language acquisition. Using British English as an example, it demonstrates how factors such as history, social norms, and national mentality shape unique linguistic phenomena.

Keywords: historical and cultural context, foreign language acquisition, intercultural communication, linguistic worldview, cultural barrier, teaching methods.

Усвоение иностранного языка традиционно рассматривается как процесс овладения грамматикой, лексикой и фонетикой. Однако современная психолингвистика всё больше внимания уделяет роли глубинных факторов, среди которых ключевое место занимает историко-культурный контекст. Под этим понятием подразумевается совокупность исторических событий, социальных норм, культурных стереотипов и ценностных ориентаций, сформировавших языковую картину мира его носителей. Успешное понимание и использование иностранного языка практически невозможно без осознания этого контекста, который влияет на ассоциативное мышление, понимание юмора, интерпретацию концептов и саму мотивацию к изучению.

Язык не является нейтральным кодом, он активизирует в себе вековой опыт народа. Исторические переломы, периоды расцвета, географические открытия, социальные преобразования – всё это находит прямое или косвенное отражение в лексике, фразеологии и даже грамматических структурах. Например, в британском языке обширный пласт морской терминологии («to be in the same boat», «plain sailing», «three sheets to the wind»), который напрямую связан с историей Великобритании как морской державы [1]. Русский язык, в свою очередь, богат концептами, уходящими корнями в коллективный опыт выживания в суровых условиях и общинный уклад жизни, такие как «авось», «тоска» или «соборность». Без понимания этих исторических предпосылок данные слова остаются для изучающего лишь пустыми фонетическими оболочками.

Понимание текста или речи на иностранном языке выходит за рамки простого запоминания слов. Оно требует от учащегося способности «достраивать» смысл, опираясь на общие для носителей данной культуры

фоновые знания. Классическим примером является юмор. Анекдот или ирония, построенные на игре слов или отсылках к известным в данной культуре событиям, часто остаются непонятыми даже при идеальном знании лексики. Аналогично, вежливость в разных культурах выражается по-разному, например, прямой отказ в восточных культурах может считаться грубостью, в то время как в западных – признаком честности и эффективности коммуникации [2].

Для иллюстрации влияния историко-культурного контекста было проведено исследование, включающее интервью с эмигрантами, проживающими в Великобритании от 2 до 5 лет.

Было опрошено 8 респондентов в возрасте от 22 до 35 лет. Фокус интервью был направлен на выявление ситуаций, где формального знания английского языка оказывалось недостаточно для полноценного понимания или интеграции.

Респондентка Анна (28 лет, маркетолог) поделилась опытом работы в британском офисе: «Я долго не могла вписаться в общение с коллегами во время перерывов. Они постоянно обменивались какими-то шутливыми колкостями – «banter». Для моего уха, воспитанного на более прямолинейном общении, это иногда звучало как обида или критика. Однажды кто-то пошутил над моей любовью к чаю в пакетиках, назвав это «very adventurous». Я обиделась и начала оправдываться. Позже мне объяснили, что это форма принятия в коллектив. Если над тобой шутят - ты свой. Я знала слово «banter», но не понимала его социальной функции и культурного веса».

Респондент Дмитрий (32 года, инженер) рассказал о трудностях понимания бытовых разговоров: «Как-то мы с друзьями-британцами планировали поездку на выходные. Погода была плохая, и один из них сказал: «Well, this is turning into a bit of a Dunkirk». Я, конечно, знал про Дюнкеркскую эвакуацию из истории, но тут я не понял, при чём тут она. Оказалось, это идиоматическое выражение, означающее «хаотичное и провальное предприятие». Это был момент истины: язык – это не просто словарь, это коллективная память, которая становится метафорой для обыденных вещей».

Полученные данные доказывают необходимость интеграции историко-культурного компонента в преподавание иностранного языка, что предполагает целенаправленное формирование у учащихся не только лингвистической, но и межкультурной компетенции. Для этого в учебный процесс следует внедрять анализ аутентичных материалов - таких как политические дебаты и статьи - с фокусом на распознавание иронии, преуменьшения и скрытых исторических отсылок. Ключевым становится не просто заучивание лексики, а сравнительное изучение культурных концептов, объяснение их социальных функций и отработка в коммуникативных ситуациях. Параллельно необходим историко-лингвистический ликбез, связывающий ключевые события истории с возникновением идиом и устойчивых выражений, чтобы учащиеся понимали не только значение фраз, но и стоящий за ними культурный багаж, что в конечном итоге позволит перейти от простого владения языком к пониманию менталитета его носителей.

Таким образом, выучить иностранный язык по-настоящему можно, только если понимать культуру и историю его носителей. Язык - это не просто набор слов и правил, а отражение образа мыслей целого народа. Как показывают примеры людей, переехавших в другую страну, настоящий прорыв в языке происходит тогда, когда ты начинаешь не просто говорить, а мыслить, как носитель. Поэтому изучение культурных особенностей должно быть не просто дополнением к учебнику, а важной и неотъемлемой частью изучения любого иностранного языка. Без этого невозможно достичь полного взаимопонимания и свободного общения.

Список литературы:

1. Лутфуллина, Г. Ф. Компьютерная лингвистика и её преподавание в техническом вузе в рамках цифровой кафедры / Г. Ф. Лутфуллина, И. В. Марзоева, Г. З. Гилязиева [и др.] // Современный учёный. – 2025. – № 7. – С. 75-81. – EDN GSXVDX.

2. Галиахметова, А. Т. К вопросу о глобальных компетенциях в образовании / А. Т. Галиахметова // Иноязычное образование в современных реалиях: проблемы и векторы развития: Материалы II Международной научно-практической конференции, Казань, 07–08 ноября 2024 года. – Казань :

Данилина Полина Алексеевна

студентка

Приволжского государственного университета путей сообщения,

г. Самара

научный руководитель: Надежкина Снежана Андреевна

преподаватель

Приволжского государственного университета путей сообщения,

г. Самара

МАТЕМАТИЧЕСКОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ ТАКТИЧЕСКИХ СХЕМ В ФУТБОЛЕ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ ТРЕКИНГА

Аннотация: разработана математическая модель анализа тактических схем в футболе на основе диаграмм Вороного. Модель позволяет количественно оценивать контроль пространства командами и выявлять слабые зоны в защите. Предложена визуализация тактических построений в реальном времени. Практическая значимость подтверждена примером выявления опасной зоны площадью 45 м² при контратаке. Интерфейс системы предоставляет тренеру инструмент для оперативного тактического анализа и корректировки игры.

Ключевые слова: математическое моделирование, спортивная аналитика, футбол, диаграммы Вороного, тактические схемы.

MATHEMATICAL MODELING OF TACTICAL STRATEGIES IN FOOTBALL BASED ON TRACKING DATA

Abstract: a mathematical model for analyzing tactical strategies in football based on Voronoi diagrams has been developed. The model allows for the quantification of team control of space and the identification of weak areas in defense. A real-time visualization of tactical formations has been proposed. The practical significance of the model is demonstrated by the identification of a 45 m² dangerous area during a counterattack. The system's interface provides coaches with a tool for operational tactical analysis and game adjustment.

Keywords: mathematical modeling, sports analytics, football, Voronoi diagrams, tactical schemes.

Современный профессиональный спорт характеризуется неуклонным ростом конкуренции и поиском новых путей для достижения преимущества над соперником. В этих условиях традиционные методы анализа игры, основанные

на субъективных наблюдениях и базовой статистике, зачастую оказываются недостаточно эффективными. Особую сложность представляет анализ тактических построений команд, которые являются динамичными, сложноорганизованными системами [1, 2].

Особую актуальность данная проблема приобретает в контексте футбола - вида спорта, где тактическая составляющая играет решающую роль. Тактические схемы, такие как прессинг, низкий блок или контроль пространства, определяют исход матча, однако их количественная оценка до сих пор остается нетривиальной задачей. В настоящее время революция в области сбора данных предоставляет много возможностей для решения проблемы.

Актуальность данного исследования обусловлена, растущим спросом со стороны тренерского штаба и аналитиков клубов на объективные, количественные методы оценки тактики, также необходимостью анализа игры игроков без мяча, чей вклад в общую тактическую структуру команды зачастую остается «невидимым» при традиционном подходе и потребностью в разработке универсальных моделей [3], позволяющих не только описывать, но и прогнозировать эффективность тех или иных тактических схем против конкретного соперника.

Целью работы является разработка математической модели для количественной оценки тактической схемы футбольной команды и уровня ее контроля над игровым пространством на основе данных трекинга.

В основе предлагаемого подхода лежит математический анализ расположения игроков, где тактическая схема рассматривается как система распределения зон влияния на поле.

Предлагаемая модель, основанная на построении диаграмм Вороного, позволяет визуализировать и рассчитать зоны контроля каждого игрока, что дает возможность объективно оценить расстановку сил на поле в любой момент времени и выявить тактические ходы.

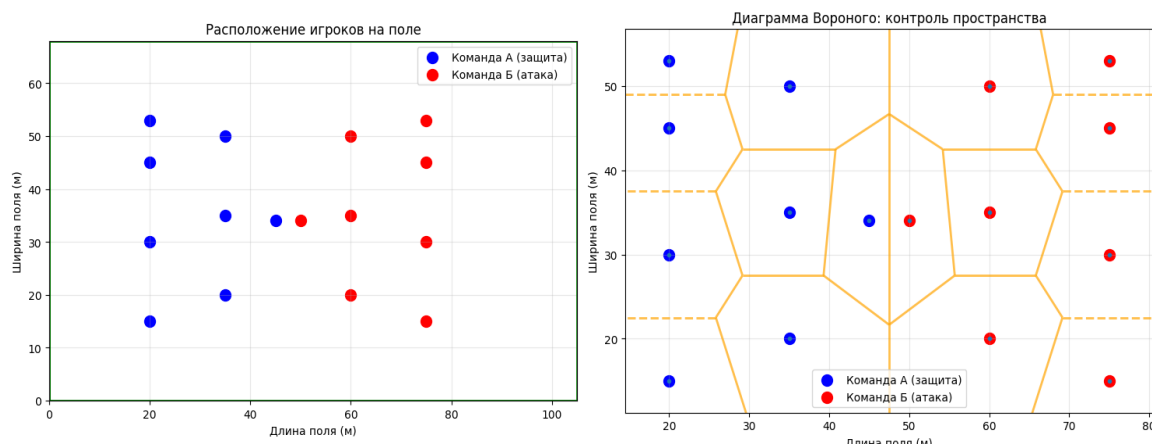


Рисунок 1 - Принцип работы диаграмм Вороного для анализа тактических схем

Диаграммы Вороного разделяют поле на зоны влияния каждого игрока, где границы определяются расстоянием до ближайших игроков. Это позволяет количественно оценить доминирование команд в различных частях поля в любой момент матча. Визуальное представление этих диаграмм дает мгновенное понимание тактической ситуации: размер и форма ячеек показывают степень контроля, а их взаимное расположение выявляет потенциально уязвимые зоны.

Методология включает два уровня анализа. На первом уровне изучается тактика через анализ зон концентрации игроков, на втором Диаграммы Вороного позволяют анализировать мгновенное распределение контроля пространства, что особенно ценно для оценки конкретных игровых эпизодов.

Практическая реализация состоит из сбора и обработки данных трекинга, построения тепловых карт для выявления тактических ходов и расчет диаграмм Вороного для оценки пространственного доминирования.

Тренер взаимодействует с аналитической системой через единый интерфейс (Рисунок 3), получая визуализацию тактических схем в реальном времени. Перед матчем система анализирует диаграммы Вороного соперника, выявляя уязвимые зоны для атаки. Во время игры тренер видит динамику контроля пространства, что позволяет оперативно вносить коррективы - усилить давление на проблемных участках или перестроить оборону. После матча детальные отчёты с диаграммами помогают

проанализировать ключевые эпизоды и донести до игроков их зоны ответственности через наглядные визуальные схемы.

Рассмотрим пример применения модели для анализа тактической ситуации в футбольном матче. В моделируемом сценарии атаки диаграмма Вороного наглядно демонстрирует распределение зон контроля между командами.

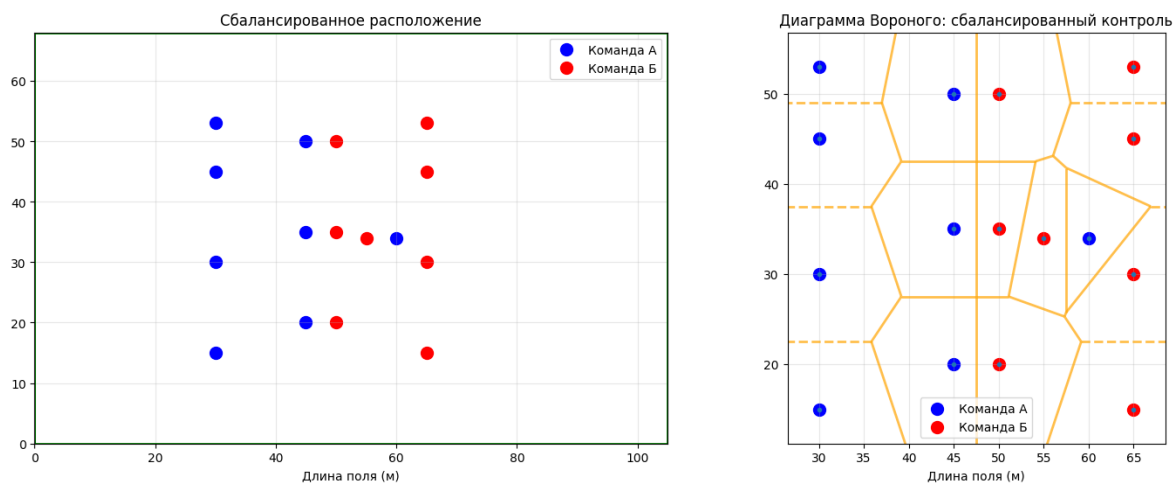


Рисунок 2 - Сравнение разных тактических ситуаций

При моделировании контратаки в центре поля анализ диаграммы (Рисунок 2) показывает образование зоны площадью 45 м² с пониженной плотностью защитников. Это пространство становится потенциально опасным для организации момента.

На основе модели можно предложить тактическую корректировку: смещение позиции центрального полузащитника на 5-7 метров вперед увеличивает контроль над опасной зоной до 85 %.

Для наглядной демонстрации работы модели в интерфейсе тренера был разработан специализированный дисплей, объединяющий визуализацию тактической схемы с ключевыми метриками контроля пространства (Рисунок 3). В правой части интерфейса представлены панели с количественными показателями: уровень контроля в атакующей, центральной и оборонительной третях, тактические индикаторы и автоматически генерируемые рекомендации.

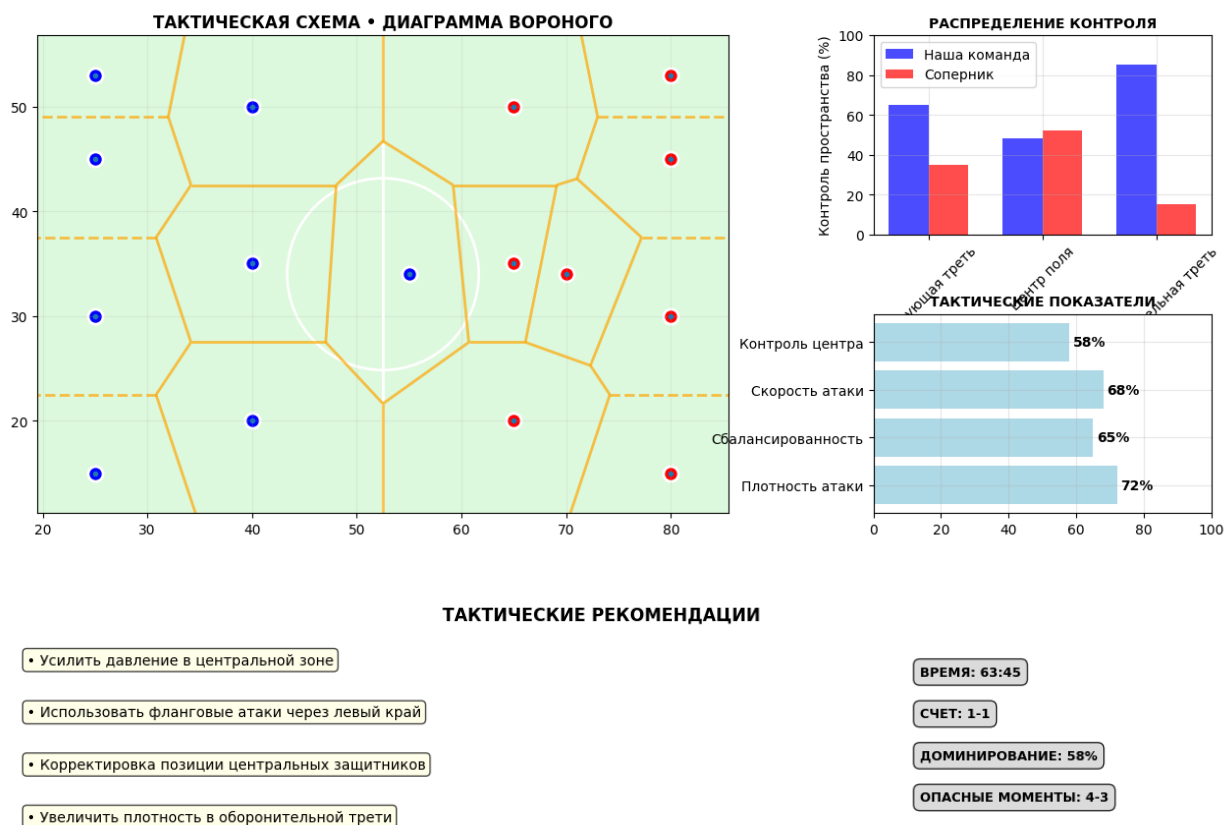


Рисунок 3 - Пример интерфейса

В заключении можно сказать, что разработанная модель на основе диаграмм Вороного успешно решает задачу перехода от субъективного тактического анализа к объективным количественным оценкам. Предложенный метод позволяет визуализировать зоны контроля пространства и выявлять слабые места в тактических построениях команд.

Список литературы:

1. Маллаев, М. А. Математические и физические методы в футболе / М. А. Маллаев, А. В. Какорин // Студенческая наука: современные реалии, Чебоксары, 17 февраля 2020 года. - Чебоксары. - 2020. - С. 48-52. - DOI 10.21661/r-530086.
2. Суворова, М. А. Математика в спорте / М. А. Суворова // Математика и информатика и совершенствование их преподавания, Ярославль, 06–07 марта 2013 года. Том Часть 1. – Ярославль : Ярославский государственный педагогический университет им. К. Д. Ушинского, 2013. – С. 74-84.
3. Чередникова, Л. В. Математическое моделирование тактических схем в волейболе / Л. В. Чередникова, П. А. Данилина // Современные проблемы и перспективы развития физической культуры и спорта : Сборник научных трудов Всероссийской (национальной) научно-практической конференции,

Кинель, 21 мая 2025 года. – Кинель : Самарский государственный аграрный университет, 2025. – С. 170-174.

Евстифеева Анастасия Николаевна

студентка

Приволжского государственного университета путей сообщения,

г. Самара

Дунаев Андрей Александрович

студент

Приволжского государственного университета путей сообщения,

г. Самара

научный руководитель: **Надежкина Снежана Андреевна**

преподаватель

Приволжского государственного университета путей сообщения,

г. Самара

ФОРМИРОВАНИЕ СОЦИАЛЬНОГО КОНТРАКТА В РОССИИ НА ПРИМЕРЕ САМАРСКОЙ ОБЛАСТИ

Аннотация: тема данной статьи считается очень актуальной на сегодняшний день, социальный контракт взял своё начало еще в 60-х годах и до сих пор продолжает быть актуальным. В статье рассматривается эволюция понятия социального контракта, его основные принципы и значение для современного общества. Также анализируется влияние договора в Самарской области, гарантирующего права и свободы граждан, вдобавок на установление социального контракта и справедливости. Целью данной статьи является, рассмотрение понятия социального контракта и анализ государственной поддержки многодетных семей Самарской области [4].

Ключевые слова: Самарская область, социальный контракт, история, Россия, субсидии.

FORMATION OF A SOCIAL CONTRACT IN RUSSIA USING THE EXAMPLE OF THE SAMARA REGION

Abstract: the topic of this article is considered to be very relevant today, the social contract took its beginning back in the 60s and still continues to be relevant. The article examines the evolution of the concept of the social contract, its basic principles and significance for modern society. It also analyzes the influence of the contract in the Samara region, guaranteeing the rights and freedoms of citizens, in addition to the establishment of a social contract and justice. The purpose of this article is to examine the concept of the social contract and analyze the state support for large families in the Samara region [4].

Keywords: Samara Region, social contract, history, Russia, subsidies.

Первые опыты понимания социального контракта были отражены в работах Англоязычных и Французских просветителей. Хотя учёные по-разному трактовали его суть и содержание, все они обращали внимание на условия стабильности государства, полагая, что помимо формальных актов построения политической жизни существует объективная необходимость установления определенных правил взаимодействия с людьми, обеспечивающих их согласие по текущим вопросам и будущие направления развития государства и общества. В их работах было обосновано новое научное понятие «общество», имевшее большое практическое значение и определившее необходимость рассмотрения его как самостоятельной социальной силы. Именно с 18 века зарождающиеся профсоюзы, новые политические партии и различные добровольные объединения стали олицетворять общество. Значение нового явления – общества – нуждалось в понимании, что нашло отражение в идеях социального контракта.

На рубеже XX и XXI веков в России социальная поддержка малообеспеченных слоев населения была тесно связана с развитием плановой экономики, а в 1960-х годах к этой поддержке присоединились страны Запада и США. В конце 1960-х годов в США была разработана и начала действовать федеральная программа, направленная на то, чтобы покрыть расходы малообеспеченных граждан на питание с помощью продовольственных талонов. В этот период социальная политика в стране стала более активной, а меры по предоставлению жилья для малоимущих семей получили дальнейшее развитие [3, с. 71].

Примерно в середине XX века социальная политика в России становится все более популярной. В процессе реформы пенсионной системы происходит увеличение доходов пенсионеров. Кроме того, увеличиваются и социальные выплаты многодетным семьям, также принимаются решения о предоставлении социальных льгот матерям-одиночкам. К концу 1980-го года Советский союз занимал первое место по всему миру в развитии социальной помощи.

После перехода к рыночной экономике в государстве, уровень жизни наших граждан негативно повлиял на их социально-экономическое развитие. Цена на товары и жилые помещения очень поднялась.

Российская экономика и общество пережили большие изменения к 1999 году. Появление рабочих мест, улучшения уровня жизни, все это способствовало увеличению экономической и общественной ситуации в стране. К 2000 году Фонд занятости перестает осуществлять свою работу, заменяя на новые социальные программы. Они осуществляли улучшение общего качества жизни семей с низким прожиточным минимумом. К 2007 году была внедрена программа «Материнский капитал». В следствии чего, с 2010 года повысился уровень численности населения и появлялось всё больше многодетных семей.

В 2012 году появляется понятие «Социальный контракт». Федеральным законом от 25.12.12 № 258-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон от 17 июля 1999 г. № 178-ФЗ «О государственной социальной помощи» прописывается создание «Социального контракта».

Социальный контракт - это заключение соглашения между органами социального обеспечения и гражданином, в соответствии с которым орган социального обеспечения обязан предоставить гражданину государственную социальную поддержку, а гражданин - обязан выполнить меры, предусмотренные программой социальной адаптации [2, с. 34].

Материнский капитал - это действительно положительная тенденция, поскольку коэффициент рождаемости является важным показателем демографической ситуации в стране. Увеличение многодетных семей и поддержка материнства способствуют увеличению численности населения и обеспечивают будущий рост экономики и социального развития. Но необходимо также учитывать и другие факторы, такие как доступность качественной медицинской помощи, образование, жилье и социальная защита, которые также оказывают влияние на решение пар семей создавать детей.

Сейчас в Самарской области идёт увеличение многодетных семей. В период 2020-2023 гг. около одной части населения имеют доходы ниже

прожиточного минимума. Кроме того, в крайней нищете находятся 5,3 % населения.

По законодательным актам величина прожиточного минимума делится на три категории (дети, работающее население и пенсионеры) и принимается каждым субъектом РФ.

В случаях, когда доход семьи ниже прожиточного минимума, денежные выплаты семьям представляется с установленными указаниями администрации Самарской области. Поддержка включает в себя субсидию в размере 13 513 рублей при рождении первого ребенка [1].

Развитие социального контракта приводит к увеличению интереса к получению услуг социальной поддержки. Таким образом, государство старается улучшить экономическое состояние многодетных семей и повысить их уровень жизни.

По данным Минтруда, в первом квартале 2022 года государственной социальной помощью на основе социального контракта было охвачено 217,8 тыс. граждан, заключено 73,8 тыс. соцконтрактов. Каждый год количество заявлений на получение государственной помощи в форме социального контракта продолжает расти, и социальный контракт становится популярной услугой во многих регионах России.

В Результате финансовой поддержки многодетных семей экономическое состояние улучшилось. Значительное количество семей принимает, их нынешнее состояние выше среднего уровня.

Список литературы:

1. Правительство Самарской области [Электронный ресурс]. - URL: https://www.samregion.ru/press_center/news/v-samarskoj-oblasti-s-2023-goda-vvoditsya-edinoe-posobie-na-detej-i-beremennyh-zhenshhin/?ysclid=mhqmt9g8d2141971890 (дата обращения: 08.11.2025)
2. Тюрина, И. В. Социальный контракт: история возникновения и развития / Л. В. Чернова, И. В. Тюрина, 2019. - № 1. - С. 32–47.
3. Чикина, С. Ю. История формирования социального контракта в России / С. Ю. Чикина, Д. П. Марьянкина // Современные технологии в науке и образовании - СТНО-2018 : Сборник трудов международного научно-

технического форума: в 11 томах, Рязань, 28 февраля 2018 года / Под общ. ред. О. В. Миловзорова. – Том 7. – Рязань : Рязанский государственный радиотехнический университет, 2018. – С. 69-74.

4. Евстифеева, А. Н. [Электронный ресурс]. - URL: <https://fgosonline.ru/vyi/sshee/istoriya-formirovaniya-soczialnogo-kontrakta-v-rossii/> (дата обращения: 08.11.2025)

Журавлева Ульяна Леонидовна
студентка

*Югорского государственного университета,
г. Ханты-Мансийск*

научный руководитель: Кислухина Анастасия Алексеевна
преподаватель

*Югорского государственного университета,
г. Ханты-Мансийск*

ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ МАРКЕТПЛЕЙСОВ: БАЛАНС ИНТЕРЕСОВ ПРОДАВЦОВ, ПЛАТФОРМ И ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Аннотация: в данной статье проанализированы правовые механизмы, позволяющие обеспечить баланс интересов трех ключевых субъектов в системе купли-продажи на маркетплейсах: продавцы, платформы и потребители. Рассмотрены законодательные подходы и нормативные акты, направленные на урегулирование отношений между сторонами. Особое внимание уделено формированию специального законодательства в данной сфере.

Ключевые слова: правовое регулирование, маркетплейсы, защита прав потребителей, баланс интересов.

LEGAL REGULATION OF MARKETPLACES: BALANCING THE INTERESTS OF SELLERS, PLATFORMS, AND CONSUMERS

Abstract: this article analyzes the legal mechanisms that ensure a balance of interests among the three key actors in the marketplace sales system: sellers, platforms, and consumers. It examines the legal approaches and regulations aimed at regulating the relationships between these parties. Special attention is given to the development of specific legislation in this area.

Keywords: legal regulation, marketplaces, consumer protection, balance of interests.

На данный момент маркетплейсы занимают отдельное место в розничной торговле, их доля на рынке продолжает расти, а модели взаимодействия между участниками процесса продаж становятся сложнее. Их актуальность

обусловлена удобством онлайн-шоппинга, расширением логистических возможностей, а также активным внедрением цифровых технологий. Однако маркетплейсы сегодня это не просто онлайн-витрины, а сложные цифровые системы, где важно учитывать интересы как продавцов и покупателей, так и самой платформы. Правовое регулирование таких площадок должно быть направлено на обеспечение баланса интересов этих сторон.

Маркетплейс - это цифровая торговая площадка (онлайн-платформа), обеспечивающая взаимодействие продавцов и покупателей, предоставляя им инструменты для размещения товаров, оформления заказов, проведения платежей и организации доставки.

Основное отличие от стандартного онлайн-магазина заключается в том, что маркетплейс не владеет реализуемыми товарами. Кроме того, он не берет на себя обязательства по реализации товаров. Маркетплейс определяет себя как посредника, создающего условия для взаимодействия сторон, а также позволяющего снизить транзакционные издержки.

Правовое регулирование маркетплейсов в России строится на совокупности действующих законов, однако, их применение к цифровым платформам нередко вызывает вопросы в связи с отсутствием специальных норм.

Основу регулирования составляет несколько правовых актов. Прежде всего, Закон РФ от 07.02.1992 г. № 2300-1 «О защите прав потребителей» (далее по тексту – ЗОЗПП), который распространяется на сделки, совершаемые на цифровых платформах, в полной мере. Согласно ЗОЗПП, за покупателем также сохраняются права на получение достоверной информации о товаре, его возврат, а также возмещение ущерба [2].

Гражданский кодекс РФ (далее по тексту – ГК РФ) регламентирует рамки договорных отношений, например, положения о договорах комиссии, агентирования или возмездного оказания услуг, через которые обычно оформляются взаимоотношения платформы с продавцом. Кроме того, ГК РФ обозначил особенности ответственности информационного посредника [1].

На практике применение данных норм отражается в деятельности Роспотребнадзора, а также судебных органов. Ведомство регулярно рассматривает жалобы потребителей на маркетплейсы, в большинстве связанные с отказом оформления возврата, недостоверной информацией о продавцах или задержками доставки. С 1 сентября 2023 года Роспотребнадзор получил полномочия по контролю за соблюдением продавцами и владельцами агрегаторов обязательных требований к маркировке товаров и передаче информации о них в «Честный знак». По официальным данным, при помощи указанной системы маркировки было зарегистрировано более 50 млн нарушений продаж на маркетплейсах за 9 месяцев 2025 года [7].

В судах на данный момент складывается неоднозначная практика по спорам об ответственности платформ. В одних случаях маркетплейсы признаются лишь посредниками, в других - соучастниками сделки [5]. Например, нередко суды удовлетворяют требования о взыскании с платформ компенсации за продажу контрафактной продукции, если установлено, что платформа не предприняла мер для проверки продавца [4]. При этом решения зависят от конкретных формулировок пользовательских соглашений и договоров с продавцами.

Продавцы, начиная свою работу на маркетплейсе, рассчитывают на доступ к широкой аудитории покупателей, которую платформа способна обеспечить. Они вправе размещать свои товары, участвовать в акциях, пользоваться различными инструментами, такими как отчеты по товарам, отслеживание продаж и выручки, а также анализ рынка в целом и отдельных конкурентов.

В то же время продавцы несут серьёзные обязательства – соблюдение правил площадки, гарантирование качества и безопасности предлагаемых товаров, своевременное выполнение заказов, корректная работа с поступающими заявками и обращениями от покупателей.

Покупатели, в свою очередь, обладают широким набором прав, закрепленным законодательством о защите прав потребителей, как было

обозначено ранее. Они имеют те же права, что и при совершении покупок офлайн. Однако не редко сталкиваются с препятствиями при их реализации, в частности, наличие конфликта между правилами площадки и федеральным законодательством.

Важно понимать, что в данной системе процесса купли-продажи маркетплейсы занимают особое положение. Они стремятся соблюсти баланс между статусом посредника и фактическим участником в торговых операциях. Именно «подвешенный» статус платформы порождает споры о пределах ответственности в тех или иных ситуациях [3, с. 30].

Несмотря на попытку правового регулирования как со стороны государства, так и со стороны самих торговых площадок, на текущий момент остаётся ряд существующих пробелов.

Во-первых, в законодательстве нет чёткого определения понятия «маркетплейс». В большинстве случаев, его формулируют интуитивно, опираясь на смежные термины («информационный посредник», «агрегатор»).

Во-вторых, не сформулированы чёткие пределы ответственности платформы за действия продавцов. На практике возникают вопросы касательно судебных расходов, а также возмещения ущерба потребителям.

Кроме того, не урегулированы вопросы алгоритмической прозрачности – на платформу не возложены обязательства по раскрытию принципов ранжирования товаров или по обоснованию блокировки продавцов.

Таким образом, имеющееся законодательство способно решить отдельные споры с участием маркетплейсов, но не является универсальным. Это вызывало обсуждения о необходимости введения специального законодательства в сфере продаж на подобных онлайн-платформах.

Подобного рода дискуссии нашли своё отражение в Федеральном законе от 31.07.2025 г. № 289-ФЗ «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации», который должен вступить в силу с 1 октября 2026 года. Прежде всего, в данном ФЗ сформулированы основные понятия, такие как - «платформенная экономика»,

«посредническая цифровая платформа» и т. д. Отмечено, что все взаимоотношения между субъектами в данной сфере должны оформляться гражданско-правовыми договорами в электронной форме, кроме того одностороннее изменение условий маркетплейсами будет сильно ограничено (с уведомлением партнёров за 45 дней в обязательном порядке). Также важно отметить, что обязанность по проверке легальности деятельности продавцов через государственные реестры перед заключением договора полностью возлагается на маркетплейсы [6].

Активное развитие подобной системы продаж породило целый комплекс правовых противоречий, где сталкиваются интересы платформ, продавцов и потребителей. В связи с чем, правовое регулирование в данной сфере продолжает развиваться, адаптируясь к технологическим изменениям и новым вызовам. Важно учитывать, что для создания устойчивой системы правового регулирования маркетплейсов требуется не только уточнение федерального законодательства, но и развитие механизмов саморегулирования таких платформ.

Только комплексный подход позволит обеспечить справедливые и комфортные условия для всех участников подобного вида розничной продажи. Это не только укрепит доверие к цифровой торговле, но и создаст условия для её дальнейшего развития в России.

Список литературы:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации, часть 4 (ГК РФ, ч. 4) [Электронный ресурс]. - URL: <https://base.garant.ru/10164072/7d7b9c31284350c257ca3649122f627b/> (дата обращения: 19.11.2025).
2. Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 07.07.2025) «О защите прав потребителей» [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/10106035/> (дата обращения: 19.11.2025).
3. Козинец, Н. В. Правовое регулирование деятельности маркетплейсов: актуальные проблемы / Закон и власть, 2023. – С. 30.
4. Постановление Десятого арбитражного апелляционного суда от 28.02.2025 № 10АП-1863.25 по делу № А41-52523/2024 [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/66441276/> (дата обращения: 19.11.2025).

5. Постановление Суда по интеллектуальным правам от 17.11.2022 № С01-1906/2022 по делу № А71-18514/2021 [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/405809343/> (дата обращения: 19.11.2025).

6. Федеральный закон от 3.07.2025 № 289-ФЗ «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. - URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_511088/ (дата обращения: 19.11.2025).

7. «Честный знак» вскрыл порядка 25 млн нарушений при продаже одежды и текстиля на маркетплейсах [Электронный ресурс]. - URL: <https://chestnyyznak.pf/info/news/chestnyy-znak-vskryl-poryadka-25-mln-narusheniy-pri-prodazhe-odezhdy-i-tekstilya-na-marketpleysakh/> (дата обращения: 19.11.2025).

Иванова Карина Дмитриевна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Рязанов Иван Владимирович

кандидат философских наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

ЖЕНЩИНЫ В СТАХАНОВСКОМ ДВИЖЕНИИ ВО ВРЕМЯ ВЕЛИКОЙ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ВОЙНЫ

Аннотация: стахановское движение в СССР, направленное на повышение трудовой дисциплины и производительности, охватило множество людей, включая женщин, которые стали активными участниками этого процесса. Во время Великой Отечественной войны женщины, заменив мужчин на многих рабочих местах, не только успешно справлялись с задачами, но и достигали рекордов, активно участвуя в различных отраслях. Исследование, основанное на материалах Пермского архива, выявило 11 женщин, отличившихся в стахановском движении, чьи достижения были зафиксированы как выдающиеся. Эти женщины сыграли ключевую роль в увеличении производства, укреплении морального духа и изменении общественного восприятия их роли в экономике. Их вклад стал значимым шагом к расширению социальной роли женщин в советском обществе.

Ключевые слова: стахановское движение, женщины, социальная роль женщин, производительность труда.

WOMEN IN THE STAKHANOVITE MOVEMENT DURING THE GREAT PATRIOTIC WAR

Abstract: the Stakhanovite movement in the USSR, aimed at increasing labor discipline and productivity, involved many people, including women, who became active participants in this process. During the Great Patriotic War, women, replacing men in many jobs, not only successfully coped with tasks, but also achieved records, actively participating in various industries. A study based on materials from the Perm archive identified 11 women who distinguished themselves in the Stakhanovite movement, whose achievements were recorded as outstanding. These women played a key role in increasing production, bolstering morale, and changing public perceptions of their role in the economy. Their contribution was a significant step toward expanding the social role of women in Soviet society.

Keywords: stakhanov movement, women, social role of women, labor productivity.

Стахановское движение СССР как часть политической и социальной кампании по повышению трудовой дисциплины, производительности труда и достижению рекордов в различных отраслях промышленности, охватило широкие массы населения. Живым символом движения являлся не только шахтёр Алексей Стаханов, но и женщины - передовики производства. Благодаря советской прессе имена передовиков производства знала вся страна. Например, 1 апреля 1939 года со страниц газеты «Правда» прозвучало обращение четырёх знаменитых женщин-механизаторов СССР, слушательниц Тимирязевской сельскохозяйственной академии и Академии социалистического землевладения Паши Ангелиной, Паши Ковардак, Марии Оськиной-Мухортовой и Варвары Бахолдиной: «Сто тысяч подруг, на трактор!».

В годы Великой Отечественной войны стахановское движение продолжило своё движение, женщины, которые ранее занимали преимущественно низкоквалифицированные должности, начали активно включаться в производственные процессы на всех уровнях, осваивая новые профессии и технологии (топографы, радиомеханики, снайперы, медики, лётчицы и т. д.). Всё это стало возможным благодаря не только необходимости сложившейся на тот момент, но и внутренней мотивации женщин, стремившихся внести свой вклад в общее дело - защиту Родины. Они понимали насколько тяжело мужчинам на фронте, что были готовы трудиться не меньше

их в тылу. Их трудовые достижения зачастую превосходили ожидания и ставили новые рекорды, что способствовало не только увеличению производства, но и формированию нового общественного мнения о роли женщин в обществе.

В ходе изучения темы были использованы материалы Пермского государственного архива социально-политической истории. Цель исследования заключалась в статистическом анализе исторических документов, дающих информацию о роли женщин в стахановском движении в годы Великой Отечественной войны. В процессе исследования были изучены архивные документы, которые позволяют глубже понять, как стахановское движение повлияло на экономику и общество в условиях войны. Статистические данные, размещённые на сайте Пермь ГАСПИ, охватывают 13 661 запись - <https://bank.permgaspi.ru/base.php?i=125>. База данных «Трудовые рекорды и передовые работники на предприятиях Молотовской области в годы Великой Отечественной войны», которая указывает на информацию о выдающихся работниках, их достижениях и вкладе в экономику региона в период войны. Также включает в себя данные о трудовых рекордах, наградах, а также о том, как предприятия адаптировались к условиям войны, увеличивая производительность и поддерживая фронт.

Для составления этой таблицы был проведён тщательный отбор, в ходе которого была выявлена 31 женщина, участвовавшая в стахановском движении, которая была отмечена на официальном сайте Пермь ГАСПИ за свои выдающиеся достижения, где их результаты были зафиксированы как «перевыполнившие план» или «выполнившие новую норму». Из числа 31 женщины было выбрано 11, которые наиболее активно проявили себя в стахановском движении. Эти отметки свидетельствуют о высоком уровне их профессионализма и преданности делу, что делает их примерами для подражания среди коллег и вдохновляет других на достижение аналогичных успехов.

Таблица 1

Роль женщины в стахановском движении

ФИО	Место работы на момент трудового достижения	Населённый пункт, в котором располагалась место работы	Должность на момент трудового достижения	Трудовое достижение	Период, когда поставлен рекорд	Полученная награда за трудовое достижение
Баранова	Завод им. Сталина, цех т. Фадеева	г. Молотов	Многостаночница	Выполнила новую норму на 400 %	7 июля 1941 г.	-
Агафонова Анна Петровна	Колхоз им. Кирова	Молотовская обл., Юрлинский район	Председатель колхоза	Благодаря умелому руководству вывела колхоз в число передовых, повысила урожайность зернобобовых, перевыполнила все виды поставок сельскохозяйственных продуктов.	Систематически	Представлена к награждению медалью «За трудовое отличие»
Дубровина А. С.	Молотовский судостроительный завод № 344 НКСП, цех № 3	г. Молотов	-	Перевыполнила норму на 292, 305, 343 %	26.06.; 27.06.; 28.06.1941 г.	Присвоить название «Стахановка»
Тарханова П. П.	Молотовский судостроительный завод № 344 НКСП, цех № 3	г. Молотов	-	Перевыполнила норму на 321, 320, 359 %	26.06.; 27.06.; 28.06.1941 г.	Присвоить название «Стахановка»
Никитина К. Е.	Завод № 98 им. С. М. Кирова	-	Бригадир, контр.вес.	Бригада под руководством перевыполнила план 120,9 %	1944 г.	-
Лузина	Завод им. Сталина, цех т. Грабовщинера	г. Молотов	Слесарь	Выполнила новую норму на 258 %	Июль 1941	-
Аликина	Завод им. Сталина, цех т. Грабовщинера	г. Молотов	Слесарь	Выполнила новую норму на 298 %	Июль 1941	-
Мясникова Т. Н.	Завод № 98 им. С. М. Кирова	-	Обмотка, цех № 7, бригадир	Бригада под руководством перевыполнила план 113 %	1945 г.	-
Меланина	Завод № 98	-	Бригадир,	Бригада под	1944 г.	-

Н. М.	им. С. М. Кирова		калибровка	руководством перевыполнила план 125,0 %		
Манжелей	Соликамское строительство о НКВД	Молотовская обл., г. Соликамск	Бригадир	На тяжёлых земляных работах бригада под его руководством перевыполнила норму на 162 %	24.08.1941 г.	-
Казакова П. П.	завод № 98 им. С. М. Кирова	-	Руководитель группы рабочих	Группа рабочих под руководством перевыполнила план 105 %	1943 г	-

Проведённый статистический анализ позволяет утверждать, что роль женщины в стахановском движении была значительной. В годы Великой Отечественной войны женщины стали неотъемлемой частью трудового фронта, активно участвуя в движении и достигая высоких результатов. Они не только смогли успешно заменить ушедших на фронт мужчин, но и достигли рекордов, демонстрируя выдающуюся производительность труда. Женщины активно включались в трудовые коллективы, став стахановками в таких отраслях, как промышленность, сельское хозяйство и транспорт. Некоторые из них становились символами успеха и примером для других работников, устанавливая производственные рекорды. Их вклад в стахановское движение был высоко оценён государством, и многие женщины получали награды и звания Героя Социалистического Труда. Таким образом, можно сказать, что женщины сыграли важную роль в успехах стахановского движения, не только увеличив производительность труда, но и укрепив моральный дух в годы трудностей и войны. Их активное участие в движении стало значимым шагом к расширению социальной роли женщин в советском обществе и изменению взглядов на их место в экономике и социальной жизни.

Список литературы:

1. Пермский государственный архив социально-политической истории» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.permgaspi.ru/> (дата обращения: 15.11.2025).
2. Газета «Правда» [Электронный ресурс]. – URL: https://marxism-leninism.info/paper/pravda_1939_90-23122 (дата обращения: 25.11.2025).

3. База данных «Подвиг народа» [Электронный ресурс]. – URL: <https://podvignaroda.ru/> (дата обращения: 25.11.2025).

4. Государственный архив Российской Федерации (ГАРФ) [Электронный ресурс]. – URL: <https://statearchive.ru/> (дата обращения: 15.11.2025).

Каймыштаева Светлана Аркадьевна
студентка

*Новосибирского государственного университета экономики и управления,
г. Новосибирск*

научный руководитель: Кравец Александр Витальевич
кандидат социологических наук, доцент

*Новосибирского государственного университета экономики и управления,
г. Новосибирск*

ИЗУЧЕНИЕ УРОВНЯ УДОВЛЕТВОРЁННОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УСЛУГАМИ НА ПРИМЕРЕ СТУДЕНТОВ НГУЭУ

Аннотация: образовательные услуги представляют собой важную и сложную социально-экономическую категорию становления и развития общества, направленную на формирование и передачу знаний, умений, навыков для удовлетворения особых образовательных потребностей потребителей и формировании профессиональных компетенций. Изучение уровня удовлетворённости студентов образовательными услугами является важным фактором не только для определения направленности развития того или иного учебного заведения, но и для эффективного развития конкурентных преимуществ на рынке. В данной статье проанализирован уровень удовлетворённости образовательными услугами студентов НГУЭУ, рассмотрена взаимосвязь уровня удовлетворённости от курса обучения, а также выявлены аспекты влияния на данный показатель.

Ключевые слова: уровень удовлетворенности, образовательные услуги, студенты, образование.

STUDYING THE LEVEL OF CONSUMER SATISFACTION WITH EDUCATIONAL SERVICES ON THE EXAMPLE OF NSUEM STUDENTS

Abstract: educational services are an important and complex socio-economic category of the formation and development of society, aimed at the formation and transfer of knowledge, skills, and abilities to meet the specific educational needs of consumers and the development of professional competencies. Studying the level of student satisfaction with educational services is an important factor not only for determining the direction of development of a particular educational institution, but also for effectively developing competitive advantages in the market. This article

analyzes the level of student satisfaction with educational services at NSUEM, examines the relationship between the level of satisfaction and the course of study, and identifies the aspects that influence this indicator.

Keywords: satisfaction level, educational services, students, education.

Особенностью образовательных услуг является, в первую очередь, активное взаимодействие потребителя и производителя, а также участие потребителя в процессе предоставления услуги. Процесс предоставления образовательной услуги подразумевает собой организованное обучение потребителя с использованием различных ресурсов. Влияние данных услуг на экономику и общество в целом носит особо значимый социальный характер, так как результаты потребления являются не просто благом для развития и интеллектуального обогащения личности, но и производством для улучшения качества человеческого капитала [1, с. 4].

В эпоху цифровизации и активной трансформации образовательные услуги представляют собой важную составляющую любого развитого общества. В связи с постоянными изменениями, меняется и рынок предоставления образовательных услуг высшего образования, в том числе содержание образовательных программ, требования к педагогам, к деятельности организации высших учебных заведений и т. д. Изучение уровня удовлетворённости студентов образовательными услугами высшего образования является актуальной, так как данный феномен напрямую влияет на маркетинговую стратегию университета, его репутацию и конкурентное положение на рынке. Вследствие этого было проведено социологическое исследование уровня удовлетворенности студентов Новосибирского государственного университета экономики и управления образовательными услугами. В выборочную совокупность вошли студенты 1-4 курсов, обучающихся в НГУЭУ на бюджетной и коммерческой основе – 130 человек.

Так, согласно результатам исследования, абсолютное большинство студентов (67,3 %) демонстрируют высокую удовлетворенность выбором своего университета, в то время как неудовлетворённость выражена лишь у 2,8 %

респондентов. Каждый пятый опрошенный (22,4 %) целенаправленно выбирал НГУЭУ для поступления, однако выражает желание учиться на другой специальности. Примечательно, что наибольшая доля сомневающихся (выбор варианта ответа - «затрудняюсь ответить») приходится на первокурсников (11,8 %), что может быть связано с периодом адаптации к новой учебной среде, который студенты первого курса только проходят. С целью выявления взаимосвязи уровня удовлетворённости содержанием образовательной программы, включая наличие учебных дисциплин, тем занятий, содержание практических занятий и т. д., с курсом обучения студентов, был использован метод сопряжённости переменных. По полученным данным можно отметить, что большинство первокурсников затрудняются дать ответ на данный вопрос (47,1 %), что может быть связано с началом их обучения в университете, и они не могут дать четкую оценку данным аспектам образовательной программы. При этом, начиная со второго курса студенты склонны отмечать свою удовлетворённость содержанием своего обучения: 2 курс – 57,1 %; 3 курс – 41,2 %; 4 курс - 42,9%. Полную неудовлетворённость отметили 5,9 % первокурсников и 3,6 % второкурсников, в то время как среди третьего и четвёртого курса таких студентов нет. Таким образом, можно отметить, что студенты первых курсов не могут дать чёткой оценки содержательной составляющей образовательной программы по причине отсутствия у них понимания и опыта того, как «должно быть». Студенты старших курсов уже имеют представление о том, какие дисциплины и какие темы для них являются наиболее интересными и наоборот.

Оценка соответствия учебного процесса ожиданиям студентов показала неоднозначные результаты. Студенты отмечают «среднее» соответствие: реальность от учёбы в университете принесла им как положительные совпадения, так и определенные разочарования. При этом 34,6 % респондентов отмечают полное соответствие ожиданиям, в то время как кардинальное несоответствие наблюдается лишь у 4,7 %. Несмотря на выявленную

неоднозначность восприятия, подавляющее большинство студентов не планируют менять место учёбы, выбирая стратегию «доучусь здесь».

Также были рассмотрены вопросы удовлетворённости студентов различными аспектами образовательного процесса в университете. Было выявлено, что 80,4 % принимали активное участие в различных внеучебных мероприятиях. Также, студенты в процессе обучения участвуют в спортивных и волонтерских мероприятиях (18,1 % и 16,5 % соответственно). «Непопулярным» направлением во внеучебной траектории стало предпринимательство (7,4 %). Организацию внеучебных мероприятий в университете студенты в целом оценивают положительно: высокий уровень удовлетворённости (полностью удовлетворён и скорее удовлетворён) выразили 64,5 % респондентов. Остальные отметили свою неопределённость («и да, и нет» - 31,8 %).

Среди образовательных услуг, потребляемых студентами, некоторые исследователи также включают жилищные условия в качестве проживания в общежитиях. В связи с этим, в исследовании также приняли участие студенты, проживающие в общежитиях (46,7 %). Подавляющее большинство из них положительно оценивают условия проживания в общежитиях НГУЭУ (полностью удовлетворён – 38 %, скорее удовлетворён – 50 %). Интересно отметить, что никто из опрошенных не отметил вариант ответа «полностью не удовлетворен», а показатель тех, кто отметил «скорее не удовлетворён» составляет всего 8 %.

Далее, была рассмотрена оценка студентов цифровых систем в университете. Для этого, в первую очередь, было выявлено какими цифровыми платформами студенты пользуются чаще всего. Абсолютным лидером по популярности стал личный кабинет студента (52,8 %), что объясняется его комплексным характером: в данной платформе сосредоточены всё ключевые данные и инструменты, необходимые для обучения, включая электронную зачетную книжку. Электронной библиотекой пользуются меньше всего (7,1 %), что может быть связано с нежеланием студентов искать необходимую

информацию через специальный портал, отдавая предпочтения более «привычным» поисковым системам (Google, Яндекс и т. д.). Так, рассматривая работу цифровых систем, больше половины студентов дают оценку «хорошо» (52,3 %), отмечая, что пару раз сталкивались с трудностями при обращении к перечисленным цифровым системам. Другие оценивают работу систем как «удовлетворительную», аргументируя это частыми перебоями в системах и неудобством пользования интерфейсов (25,2 %). Меньше респондентов оценивают работу цифровых на высокий балл («отлично») (15,9 %).

Важным фактором, оказывающим влияние на уровень удовлетворённости студентов образовательными услугами, является социальные взаимодействия не только с преподавательским составом, но и с окружающими людьми в университете, в том числе, одногруппниками, гардеробщицами, поварами и т. д. Например, негативные отношения с одногруппниками могут менять общую оценку удовлетворённости в отрицательную сторону. В связи с этим, студентам было предложено оценить свои взаимоотношения с различными социальными группами. Так, в общем виде, у большинства опрошенных студентов положительные взаимоотношения с другими людьми в университете. Если с преподавателями и сотрудниками университета больше присутствуют нейтральные отношения, то с одногруппниками, людьми, которые окружают студента всё время обучения (во время занятий, в перерывах, за пределами университета) – комфортные и конструктивные. При этом никто из студентов не оценивают свои взаимоотношения с различными группами как негативные или напряжённые.

Исходя из полученных результатов социологического исследования можно отметить, что студенты НГУЭУ в целом удовлетворены образовательными услугами своего университета. На общую удовлетворённость студентов влияют не только отдельные факторы, а целый комплекс взаимосвязанных аспектов, включая социальные взаимодействия в университете, организацию учебного процесса, качество цифровой системы, развитие внеучебных траекторий и т. д.

Список литературы

1. Кусов, А. Г. Понятие, виды и значение образовательных услуг / А. Г. Кусов, Л. Р. Дудаева, А. С. Лолаева // Научные междисциплинарные исследования, 2021. - № 5. – С. 304-317.

2. Шведова, К. А. К вопросу об особенностях образовательных услуг / Вестник ЧГУ, 2009. - № 1.

Киселёва Анна Вадимовна

студентка

Гатчинского государственного университета,

г. Гатчина

научный руководитель: Москаленко Игорь Сергеевич

кандидат педагогических наук, доцент

Гатчинского государственного университета,

г. Гатчина

ВЗАИМОСВЯЗЬ СИЛОВЫХ ТРЕНИРОВОК И МОЗГА

Аннотация: в статье рассматривается влияние силовых тренировок на здоровье мозга и когнитивные функции. Обсуждаются механизмы воздействия биологически активных веществ, таких как миокины и BDNF, а также влияние физических нагрузок на кровообращение и сенсорные системы. Подчеркивается важность правильной техники и контроля нагрузки для максимальной пользы.

Ключевые слова: физическая активность, силовые тренировки, когнитивные функции, здоровье мозга.

THE INTERCONNECTION BETWEEN STRENGTH TRAINING AND THE BRAIN

Abstract: this article explores the potential impact of physical activity, including strength training, on brain health and cognitive functions. It discusses mechanisms involving biologically active substances such as myokines and BDNF, as well as the effects of exercise on blood circulation and sensory systems. Emphasizing proper technique and load control, it highlights the importance of safe practices for cognitive benefits.

Keywords: physical activity, strength training, cognitive functions, brain health.

Ученые доказали, что физическая активность благоприятно сказывается на здоровье мозга. Не только бег, плавание или аэробные нагрузки способны улучшать когнитивные функции, но и силовые тренировки. Чтобы прийти к

данному выводу, проводились исследования, по которым устанавливали взаимосвязь силовых тренировок и работы мозга. При мышечной активности вырабатываются биологически активные вещества, одними из них являются миокины. Они относятся к группе цитокинов - белковых молекул, которые осуществляют межклеточную коммуникацию и регулируют иммунные и воспалительные реакции в организме. Миокины действуют как химические сигналы, влияя на нервные клетки и улучшая их работу, именно благодаря им повышается способность к планированию, поддерживается память и концентрация внимания. Ещё одним механизмом влияния силовой нагрузки на мозг является мозговой нейротрофический фактор (BDNF), он выполняет несколько ключевых задач: рост новых нервных клеток, укрепление связи между нейронами, защита нервных клеток от повреждений и улучшение передачи сигналов в мозг. Уровень этого белка можно повысить не только регулярными физическими упражнениями, но и правильным питанием, здоровым сном и низким уровнем стресса. С клинической точки зрения BDNF участвует в профилактике нейродегенеративных заболеваний, помогает при восстановлении после травм головного мозга, влияет на настроение и эмоциональное состояние. Также стоит отметить положительное влияние силовых тренировок на сенсорные системы организма, так как они тесно связаны с мозговой деятельностью. При физических нагрузках происходит усиление кровоснабжения головного мозга, что приводит к доставке большего количества кислорода к нервным клеткам, улучшению трофики тканей, активизации обменных процессов и оптимизации работы слуха и зрения. Важно понимать: необходимо соблюдать правильную технику и контролировать нагрузку, чтобы снизить риск травм и обеспечить максимальную пользу для когнитивных функций. При этом для достижения положительного эффекта необходимо соблюдать правильную технику выполнения упражнений и грамотно дозировать нагрузку. Наиболее эффективным считается использование базовых многосуставных движений, задействующих крупные мышечные группы, выполнение упражнений с умеренной интенсивностью

(около 60–80% от максимального веса), постепенное увеличение нагрузки и сочетание силовых тренировок с умеренным кардио. Такой подход способствует не только развитию физических качеств, но и повышению когнитивной работоспособности, улучшению концентрации внимания и устойчивости к умственным перегрузкам, обеспечивая гармоничное взаимодействие тела и мозга.

Список литературы:

1. Влияние физических упражнений на мозговую деятельность / Актуальные исследования. – 2022. – № 42 (121) [Электронный ресурс]. - URL: <https://apni.ru/article/4792-vliyanie-fizicheskikh-uprazhnenij-na-mozgovuyu> (дата обращения: 09.11.2025).
2. Кошчак, Т. Б. Физическая активность улучшает когнитивные способности: возможные объяснения / Биогеронтология, том 18, 4 (2017): 477-483.
3. Кассильяс, Р.С. и др. Физические упражнения, нейропластичность, пространственное обучение и память / Клеточные и молекулярные науки о жизни : CML, том 73, 5 (2016): 975-83.
4. Кирстен, Х. и Редер, Б. Благотворное влияние физических упражнений на нейропластичность и когнитивные способности / Обзоры по неврологии и биоповедению, том 37, 9, раздел В (2013): 2243-57.

Кужбаева Анастасия Руслановна
студентка

*Оренбургского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Оренбург*

научный руководитель: Жукова Татьяна Владимировна
кандидат педагогических наук, доцент
*Оренбургского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Оренбург*

СОЗДАНИЕ КОМПЛЕКСА СИСТЕМЫ МОНИТОРИНГА ДОРОЖНОГО ДВИЖЕНИЯ ПРИ ПОМОЩИ БПЛА

Аннотация: в статье рассматривается создание системы мониторинга дорожного движения при помощи беспилотных летательных аппаратов (БПЛА). Описываются основные компоненты и принципы работы данной системы. Проанализирована экономическая целесообразность создания данной системы.

Ключевые слова: БПЛА, мониторинг дорог, транспортная инфраструктура, искусственный интеллект (ИИ).

CREATION OF A COMPLEX TRAFFIC MONITORING SYSTEM USING UAVS

Abstract: the article discusses the creation of a traffic monitoring system using unmanned aerial vehicles (UAVs). The main components and principles of operation of this system are described. The economic feasibility of creating this system is analyzed.

Keywords: UAVs, road monitoring, transport infrastructure, artificial intelligence (AI).

На сегодняшний день в России актуальна проблема управлением дорожным движением, связанная с большим количеством пробок, контролем за соблюдением ПДД. Дорожное движение требует постоянного мониторинга и качественного обслуживания. Так, сейчас активно используются новые системы строительства и реконструкции дорог, а также внедряются передовые технологии для создания интеллектуальной транспортной системы [2, с. 41].

Одним из способов контроля ситуации на дорогах является создание системы, включающей в себя БПЛА и программное обеспечение на основе искусственного интеллекта, а также устройства, внедряемые в светофоры, позволяющие им работать под управлением «воздушного регулировщика».

Проблемы, которую позволит решить данная система:

- внедрения динамической регулировки светофоров на основе данных о загруженности транспортного потока на тех или иных участках дорог;
- преждевременном уведомлении водителей о приближении к загруженным участкам дорог через навигационные приложения (например, «Яндекс Навигатор»);
- оперативного уведомления специальных служб (ДПС, эвакуационных служб) о ДТП, нарушениях правил парковки и т. п.

Комплекс данной системы будет в себя включать: БПЛА (несколько беспилотников будут курсировать по зонам мониторинга, а также на основе данных оптимизировать маршрут), ИИ - камеры (для идентификации транспортного средства по государственному номеру и распознавания знаков и

контроля их соблюдения), система мониторинга (передача данных в государственные службы и навигационные приложения).

Для введения и разработки потребуется приобрести БПЛА, которые будут отличаться следующими свойствами: высокая автономность работы (3-6 часов), развитая оптическая система, ремонтпригодность, относительная простота технического обслуживания, габариты и масса, позволяющие перевозить дрон в автомобиле с двумя техническими специалистами в машине [3].

Софт в системе должен уметь анализировать загруженность авто-траффика, определять ДТП и фиксировать нарушения ПДД, отправляя в центр анализа данных, в котором они уже распределяются между пользователями, и где подтверждается «решение» дрона изменить конфигурацию работы светофора с целью разгрузки того или иного участка дороги. Также он должен уведомлять «сервисные группы» о неисправностях БПЛА или скорой разрядки аккумуляторов, передавая свою геолокацию на пульта диспетчеров для оперативного обслуживания БПЛА сервисными группами [1].

Далее рассмотрим экономическую составляющую внедрения системы мониторинга с использованием БПЛА. Данную систему планируется вводить с помощью государственной поддержки, суть которой заключается в финансировании проекта и разработки положений, которые обязывают муниципальные администрации использовать ее для решения проблем в городской инфраструктуре.

На рисунке 1 представлена бизнес-модель, на которой видно, что потребительский сегмент будет работать по системе B2G, то есть продажа системы мониторинга будет осуществляться государству с помощью государственного контракта. Основные издержки включают в себя стоимость оборудования (закупка БПЛА, ИИ-камер, систем мониторинга) и его эксплуатацию (заправка топлива, заряд аккумуляторов, оплата труда персонала).



Рисунок 1 – Бизнес-модель

Для всесторонней оценки проекта по внедрению системы мониторинга при помощи БПЛА, а также выявления его сильных и слабых сторон был проведен SWOT-анализ, представленный на рисунке 2. Так, можно отметить, что предлагаемый продукт будет новым на рынке с высоким потенциалом развития, однако есть риск долгих бюрократических процедур по оформлению и регистрации системы мониторинга.

Сильные стороны 1. Сильный производственный руководитель. 2. НОУ ХАУ, дающее дополнительное преимущество на местном конкурентном рынке.	Слабые стороны 1. Отсутствие узнаваемого бренда. 2. Необходимость получения отдельного разрешения на использование дронов. 3. Количество продаж зависит от финансирования программ внедрения БПЛА.
Возможности 1. Запускается собственный высоко конкурентный продукт. 2. Государственные программы финансирования предметной области. 3. Благоприятные условия для получения гос. Контрактов.	Угрозы 1. Недостаток финансирования. 2. Падения спроса, в результате недобросовестной конкуренции.

Рисунок 2 - SWOT-анализ системы мониторинга дорожного движения при помощи БПЛА

Таким образом, внедрения данной системы в транспортную инфраструктуру позволит улучшить качества жизни населения городов за счёт оптимизации дорожного движения, повысить безопасности передвижения на автотранспорте, создать эффективную систему контроля на дорогах и снизить количество нарушений.

Список литературы:

1. БПЛА Инспектор-301 [Электронный ресурс]. - URL: <https://bp-la.ru/bpla-inspektor-301/> (дата обращения: 29.10.2025).
2. Кежов, А. А. Организационно-правовое обеспечение беспилотных комплексов в системе МВД России / А. А. Кежов, Ю. А. Грачев, И. В. Степанов // Вестник Санкт-Петербургского университета МВД России. - 2016. - № 3 (71). - С. 40-43.
3. Мониторинг дорожной обстановки [Электронный ресурс]. - URL: <https://enterprise.4vision.ru/otrasli/transport-i-infrastruktura/monitoring-dorozhnoj-obstanovki/> (дата обращения: 30.10.2025).

Махлярчук Илона Евгеньевна
студентка
Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Краснодар
научный руководитель: Гербут Елена Анатольевна
кандидат экономических наук, доцент
Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Краснодар

МНОГОНАЦИОНАЛЬНОСТЬ В ДЕТАЛЯХ: КУЛЬТУРНЫЙ УКЛАД И МИРОВОЗЗРЕНИЕ ЭВЕНКОВ

Аннотация: в статье рассказывается об особенностях культуры и мировоззрения эвенков (тунгусов), проживающих в России, и об уникальных традициях, которые они сохраняют.

Ключевые слова: народы России, традиции, культура, история, эвенки (тунгусы).

MULTINATIONAL IN DETAIL: CULTURAL STRUCTURE AND WORLDVIEW OF THE EVENKS

Abstract: the article describes the peculiarities of the culture and worldview of the Evenks (Tungus) living in Russia, and the unique traditions they preserve.

Keywords: peoples of Russia, traditions, culture, history, Evenks (Tunguses).

В Российской Федерации проживает множество разнообразных народов. И каждый из них имеет свою историю и интересные, порой загадочные, традиции. В этой статье мы изучим культуру эвенков (тунгусов).

Предками эвенков учёные считают оленеводов, которые кочевали за Байкалом. «Эвенкил» означает «народ, живущий в горных лесах», то есть в Сибири, вдоль горных хребтов. По факту расселения их разделили на две группы: западные, попавшие под влияние тюрков, и восточные – под влияние монголов и китайцев. Соответственно, это сказалось и на различие их культур.

В одежде эвенки предпочитали необычный крой и обязательно открытый верх, под который они одевали богато украшенные меховые нагрудники. Эвенки очень любили украшать свою одежду. Особого внимания заслуживают нагрудники и шубы, для украшений использовали бисер, монеты, меха

животных и вышивку. На вещи запрещалось переносить изображения всех животных, кроме паука – он считался символом благополучия.

Некоторые представители народа до сих пор придерживаются традиционных нарядов, но у большинства современный прогресс «отодвинул» национальные образы на задний план.

На данный момент в России насчитывается около сорока тысяч представителей эвенков, что является почти половиной от общего количества эвенков по всему миру. Большинство проживает в Якутии, а остальные в Красноярском крае, Хабаровском крае, Бурятии, Амурской области, Забайкальском крае и Иркутской области. До 2006 года существовал Эвенкийский автономный округ, но даже в нём процентная доля эвенков была меньше, чем доля русского населения.

В некоторых местах эвенки до сих пор придерживаются традиционных религий – анимизма и шаманизма.

Наскальная живопись эвенков иллюстрирует представление о разделении мира. Придерживаясь их веры - мир делиться на три. В верхнем мире проживают духи Луны и Солнца, в нижнем, кроме душ умерших, живут злые духи, а на срединном уровне вместе с людьми – духи природы.

Шаманов по сей день считают людьми, которые, в отличие от обычного человека, могут посещать все миры. По словам пожилого поколения эвенков, в 20 веке в каждом поселении был шаман, а иногда целые семьи. Для людей они являются и знахарями, которые лечат болезни, и колдунами, которые предсказывают будущее.

В нижнем мире у умерших быт схож с людским бытом, у них также есть хозяйство и они охотятся на животных. Кроме них в этом мире проживают духи, как правило, злые, которые несут людям бедствия и болезни. На наскальном рисунке, например, в нижнем мире изображены рогатые «демоны» с опущенными вниз руками, демонстрирующие свою злость.

Самым злым духом считается Хэргу, людям он приносит только горе, если бы не добрые духи, он бы давно омертвил всех людей. Внешне он похож

на человека с лысой головой, а тело у него покрыто шерстью. Вместо правой кисти у Хэргу человеческая голова с оскаленными зубами, на левой руке огромный коготь, а вместо ног – культышки.

В верхнем мире светит Солнце с человеческим женским лицом (энэкамбуга, «бабушка Солнце»). А Венеру эвенки называют Чалбон, они считают, что на этой планете растут деревья, на которых висят, ожидая своего времени, души не родившихся людей.

Существенным отличием традиций прошлого от современности являются святилища. Раньше туда уходили шаманы на несколько дней, чтобы пообщаться с духами. Проживать в святилищах было запрещено, потому что быт вредит чистоте этих мест. Однако из-за сокращения численности шаманов, данная традиция потеряла свой смысл и народ её не придерживается. Но места для них остаются священными, и любой человек из общины может прийти и провести обряд, поговорить с духами.

Эвенки верили, что животные понимают человеческую речь, поэтому собираясь на охоту, говорить об этом вслух было запрещено. Медведи для них считались не просто священными животными, которые могут приобретать человеческий облик и понимают человеческую речь, эвенки считают медведей духами умерших, своих предков. Исходя из этого, существует множество правил охоты за медведями, которые соблюдают и по сей день.

Кроме медведя, тотемными животными у эвенков считаются ворон и олень. Для них вороны – духи умерших, которые при жизни совершали плохие поступки. Но вороны, по мнению народа, сильнее медведей. Поэтому, когда люди шли охотиться на медведей, они красили лицо сажей и махали руками, пародируя взмахи крыльев.

Оленей, в отличие от медведей и воронов, эвенки уважали. Убивать этих зверей можно только ножом. В некоторых поселениях животных до сих пор хоронят как людей. Спустя время, оленей приручили, для современных эвенков олени – домашние животные, которых они кормят комбикормом и доят. На каждую семью приходится около 20-25 оленей.

Важной стадией изменения традиций эвенков являются 30-е годы 20-ого века. По словам Лидии Дмитриевны, представительницы народа, их заставили «обрусеть», получить образование и выучить русский язык. Хотя и все разговаривали на родном языке, в школах предметы вели исключительно на русском и только спустя несколько лет ввели дисциплину по эвенкийскому языку, как иностранному. Только в школе эвенки научились сельскому хозяйству, их учили сажать картошку, капусту, редиску и выращивать урожай.

В военные времена главным спасением эвенков от голода была охота и рыбалка, потому что навыками земледелия они не владели. Добыча являлась не только питанием, но и средством обмена на другие продукты.

Первые точные данные об эвенках представляет перепись населения 1897 года, представителей народа насчитывалось 66 270 человек, после этого количество пошло на спад. Самого маленького значения численность эвенков достигла в 1959 году, по переписи населения в РФ их было 24 710 человек. По последней переписи в России их 39 226 людей.

В начале 20-ого века численность эвенков резко пошла на спад. В ранее рассмотренном интервью, Лидия Дмитриевна рассказала, как происходила принудительная ассимиляция малочисленных народов в СССР. Это и стало главной причиной уменьшения численности. Как следствие, изменился и образ жизни народа.

Но к концу 20-ого века наблюдается рост численности народа. Этому поспособствовала государственная поддержка малочисленных народов и их адаптация к изменениям в экономике и образе жизни.

Несмотря на рост населения, культура вырождается, в середине 20 века эвенкийским языком владело больше половины народа, а из современных эвенков - около 10 %. Наибольшее количество эвенков получают среднее образование. Представители молодого поколения эвенков активно осваивают современные профессии, при этом сохраняют традиции. Но большинство эвенков сменили образ жизни на осёдлый.

Таким образом, у эвенков сохранился быт предков, их традиции, обычаи, но всё подверглось сильным изменениям. Они всё так же живут общинами, но у них нет шамана. Те обряды, которые раньше были позволены только шаманам, сейчас могут делать все. Общение с духами больше не привилегия одного человека, а возможность для каждого. Эвенки в основном говорят на русском, но понимают старшее поколение, говорящее на эвенкийском языке. Они придерживаются традиций своих предков, но относятся к ним как к приметам.

Можно сделать вывод, что современные эвенки интегрируют традиционные элементы своего образа жизни с современными проявлениями культуры и технологий. Они сохраняют и передают своим потомкам привычки и практики, такие как оленеводство, охота и сбор, одновременно адаптируя их к условиям современного мира. Эвенки используют новые технологии для улучшения жизни, при этом стремясь сохранить свою уникальную идентичность и культурные традиции. Они демонстрируют гибкость и способность к адаптации, что позволяет им находить баланс между прошлым и настоящим, сохраняя свою самобытность в быстро меняющемся обществе.

Список литературы:

1. Дудченко, А. В. Актуальные проблемы национальной безопасности России: монография / А. В. Дудченко, И. Н. Колкарева, Д. А. Сигида // КФ РЭУ им. Г. В. Плеханова. – Краснодар : Экоинвест, 2023. – 124 с.
2. Бондарь, А. Н. Эвенки: история и культура. - М. : Наука, 2025.
3. Войтов, А. И. Экология и жизнь эвенков: от традиций к современности. – Иркутск : Восточно-Сибирское книжное издательство, 2021.
4. Гербут, Е. А. Патриотическое воспитание как диалог / Е. А. Гербут, В. Е. Кузнецова, И. Г. Лабутина / Экономические и гуманитарные исследования регионов. - 2025. - № 3. - С. 70-75.
5. Курашов, В. С. Эвенки: языковая и культурная идентичность. – Новосибирск : Издательство СО РАН, 2023.

Мечёв Александр Игоревич
студент
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

Тютина Александра Рушановна
студентка
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

научный руководитель: **Рязанов Иван Владимирович**
кандидат философских наук, доцент
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

МЕДИЦИНА ГОРОДА МОЛОТОВА В ГОДЫ ВЕЛИКОЙ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ВОЙНЫ

Аннотация: в статье на анализе архивных данных, научных публикаций и мемуарной прозы рассматриваются организация медицинской помощи в г. Молотове в период Великой Отечественной войны. Выделяется роль Пермского медицинского института в развитии военной медицины и реабилитации военнослужащих Красной Армии.

Ключевые слова: Молотов, медицинская помощь, эвакогоспитали, военная медицина, Наркомздрав РСФСР, лечение раненых, Пермский медицинский институт.

MEDICINE IN THE CITY OF MOLOTOV DURING THE GREAT PATRIOTIC WAR

Abstract: based on the analysis of archival data, scientific publications and memoir prose, the article examines the organization of medical care in Molotov during the Great Patriotic War. The role of the Perm Medical Institute in the development of military medicine and rehabilitation of Red Army soldiers is highlighted.

Keywords: Molotov, medical care, evacuation hospitals, military medicine, People's Commissariat of Health of the RSFSR, treatment of the wounded, Perm Medical Institute.

В годы Великой Отечественной войны 1941–1945 гг. город Молотов являлся не только местом эвакуации промышленных предприятий и учреждений культуры, но и крупным медицинским центром, обеспечивающим лечение и реабилитацию военнослужащих Красной Армии. В суровых

условиях военного времени медицинские учреждения г. Молотова внесли значительный вклад в развитие военной медицины.

Исторические источники свидетельствуют, что в годы Великой Отечественной войны через медучреждения региона прошло свыше 470 тыс. солдат и офицеров Красной армии, при эффективности лечения на уровне 85–90 % для неосложненных случаев [3]. Рабочие учреждения опирались на мобилизованный персонал: врачи и медсестры из других регионов, а также местные специалисты, многие из которых работали сверхурочно.

Организация медицинской помощи в Молотове во время войны была подчинена общесоюзной системе здравоохранения, возглавляемой Наркомздравом РСФСР. Ключевым органом управления стала городская комиссия по здравоохранению, подчинявшаяся Молотовскому облисполкому, которая координировала все ресурсы, мобилизацию медицинского персонала и взаимодействие с военными структурами. В годы войны большое значение имела система эвакогоспиталей, организованная по принципу «эшелонной терапии»: раненые поступали в поля больницы на фронте, затем эвакуировались в тыловые госпитали. Например, в г. Молотове было принято около 50 эвакогоспиталей [5]. Помимо этого, медицинские учреждения города и области проводили профилактические меры: вакцинацию населения от тифа, дизентерии и т. д.

Несмотря на трудности военного времени, благодаря централизованному планированию медицинские учреждения города и области эффективно решали поставленные задачи. Архивные данные показывают, что в 1942 году г. Молотов обработал более 200 тысяч раненых, с уровнем смертности ниже среднего по стране (около 2–3 %) [2]. Эти показатели достигались за счёт строгой иерархии: от районных поликлиник до специализированных центров.

В Молотове функционировали лучшие медицинские учреждения, адаптированные к военным нуждам. Центральным звеном стали эвакогоспитали, размещенные в школах, клубах и даже жилых домах. Например, госпиталь № 1234, проходивший в заседании Пермского

университета, специализировался на выезде огнестрельных ранений и ампутаций. К 1944 году в городе работало 15 крупных госпиталей, оборудованных для хирургических операций, рентгенодиагностики и физиотерапии [5].

Гражданские учреждения, такие как Молотовская городская больница № 1, продолжали обслуживать местное население, но с акцентом на военные травмы. Больница № 1, основанная в 1920-х годах, расширилась до 500 коек и стала центром по лечению инфекционных заболеваний среди эвакуированных. Поликлиники города, Центральная поликлиника, большой амбулаторный прием, фокусировались на лёгких туберкулеза и дистрофии, вызванных голодом [2].

Медицинское обеспечение в Молотове разделилось на два потока: военный и гражданский. Для военного приоритета отдавались эвакогоспиталиям, где применялись передовые методы лечения, такие как первичная хирургическая обработка ран и антибиотикотерапия. Ранние обращения к питанию, витаминам и реабилитации. Документы свидетельствуют, что в 1943 году Молотов провёл лечение 150 тысяч военных, с возвращением в строй 70 % из них [1]. Несмотря на дефицит, система была сбалансированной: всегда сохранялся приоритет, но гражданские нужды не игнорировались. Гражданское население страдало от голода и эпидемий, вызванных эвакуацией. В 1942 году город боролся с эпидемией тифа, вакцинировано 80 % населения. Для детей организованы санатории и детские дома под надзором [2].

Молотовское медицинское обеспечение так же славится своими техническими достижениями в области оборудования: это создание самодельных рентген-аппаратов и операционных столов из подручных материалов. А в фармацевтике город производил сульфаниламиды и витаминные препараты на местных заводах. Эти инновации, основанные на принципах «военной медицины», известны как послевоенное развитие: многие методы были внедрены в мировую практику.

Общественные организации сыграли ключевую роль в поддержке медицинской системы Молотова. Союз Красного Креста и Красного Полумесяца организовал сбор крови, медикаментов и добровольцев. В городе действовали более 20 отрядов добровольцев, включая студентов и домохозяек, которые оказывали в больницах и на пунктах первую помощь [4]. Женские советы и комсомол мобилизовывали молодёжь для ухода за ранеными. Добровольцы приняли участие в сборе средств: в 1942 году Молотов собрал 1 миллион рублей на лекарства. Мемуары участников войны отмечают, что добровольцы не только оказали помощь, но и подняли моральный дух больных и рабочих [4].

Вклад Молотова в историю войны заключался в развитии практических методов, применимых в экстремальных условиях. Медицина города Молотова во время Великой Отечественной войны продемонстрировала высокую эффективность и адаптивность, ставшую частью тылового обеспечения победы. Помощь организаций, добровольцев, обеспечение образования и научные достижения спасли тысячи жизней и поддержали промышленность. Это наследие имеет происхождение на послевоенное здравоохранение СССР. Дальнейшие исследования архивов могут раскрыть дополнительную информацию, но уже сейчас ясно, что медицина Молотова была героической страницей в истории города.

Список литературы:

1. Вклад Молотовского фармацевтического института в великую победу [Электронный ресурс]. - URL: https://www.pfa.ru/wsupp/images/stories/75_let_pobedy/vklad_molotovskogo_instituta_v_velikuyu_pobedu.pdf (дата обращения: 16.11.2024).
2. Невоструева, Н. А. Медицина Прикамья в годы Великой Отечественной войны 1941-1945 годов / Н. А. Невоструев, В. В. Лядова [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/meditsina-prikamya-v-gody-velikoy-otechestvennoy-voyny-1941-1945-godov/viewer> (дата обращения: 16.11.2024).
3. Пермская краевая медицинская библиотека. Из истории пермских эвакогоспиталей в годы ВОВ [Электронный ресурс]. - URL: http://pkmbic.com/?page_id=2685 (дата обращения: 16.11.2024).

4. Трудовой подвиг медицинских работников Пермской области в годы Великой Отечественной войны [Электронный ресурс]. - URL: <https://history.milportal.ru/trudovoj-podvig-meditsinskix-rabotnikov-permskoj-oblasti-v-gody-velikoj-otechestvennoj-vojny/> (дата обращения: 16.11.2024).

5. Эвакогоспитали и медицина в Молотовской области в годы Великой Отечественной войны [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.permgaspi.ru/evakogospitali-i-meditsina-v-molotovskoj-oblasti-v-gody-velikoj-otechestvennoj-vojny.html?ysclid=mh3hc6682g200226308> (дата обращения: 16.11.2024).

Муравьёва Анастасия Сергеевна

студентка

*Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь*

научный руководитель: Рязанов Иван Владимирович

кандидат философских наук, доцент

*Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь*

КУПЕЧЕСКАЯ ДИНАСТИЯ БАЗАНОВЫХ: БЛАГОТВОРИТЕЛЬНАЯ, ОБЩЕСТВЕННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И КУЛЬТУРНОЕ НАСЛЕДИЕ ИРКУТСКА XIX – НАЧАЛА XX ВЕКА

Аннотация: в статье исследована деятельность купеческой династии Базановых в контексте социально-культурного развития XIX - начала XX века. Рассмотрены: происхождение семьи, её экономическая и общественная деятельность, участие в развитии женского образования и социального обеспечения, а также современное значение наследия Базановых для исторической памяти региона.

Ключевые слова: купечество, династия Базановых, Иркутск, благотворительность, женское образование, культурное наследие.

THE BAZANOV DYNASTY: CHARITY, PUBLIC ACTIVITIES, AND CULTURAL HERITAGE OF IRKUTSK IN THE 19TH AND EARLY 20TH CENTURIES

Abstract: the article explores the activities of the Bazanov merchant dynasty in the context of the socio-cultural development of the 19th and early 20th centuries. It examines the origins of the family, its economic and social activities, its involvement in the development of women's education and social welfare, and the contemporary significance of the Bazanov legacy for the region's historical memory.

Keywords: merchant class, Bazanov dynasty, Irkutsk, charity, women's education, cultural heritage.

История сибирского купечества XIX – начала XX века является важной частью социального развития Восточной Сибири [3]. Купеческие семьи играли значительную роль в экономической, культурной и общественной жизни регионов, формируя уникальную среду городского самоуправления и благотворительности [3]. Среди наиболее известных и уважаемых семей Иркутска выделяется династия Базановых, чья деятельность вышла далеко за пределы коммерции и оказала заметное влияние на городское развитие [4, 5]. Актуальность исследования определяется интересом к механизму функционирования купеческих династий, их роли в социальной инфраструктуре и благотворительности дореволюционного периода [1, 2]. Рассмотрение примера семьи Базановых позволяет глубже понять, как сибирское купечество сочетало предпринимательскую деятельность с общественным служением [1].

Династия Базановых относится к старинному купечеству Иркутска. Её основателем считается Иван Иванович Базанов – предприниматель, сумевший создать успешное торгово-промышленное дело, связанное с поставками товаров и участием в золотопромышленности. По данным портала «Прогулки по старому Иркутску», уже в середине XIX века семья обладала значительным капиталом, недвижимостью и активно участвовала в жизни городского купеческого общества [4]. Происхождение и развитие рода отражают типичные особенности становления сибирского купечества: сочетание хозяйственной предприимчивости, семейных традиций и стремления укреплять влияние в городской среде. Базановы довольно быстро заняли видное место в структуре городского самоуправления и стали важной частью общественной жизни Иркутска [3, 4].

Экономическая деятельность Базановых была многопрофильной: они занимались торговлей, промышленными предприятиями, транспортировкой грузов, вкладками в золотодобычу и обеспечивали Иркутск товарами первой необходимости. Их предприятия находились в нескольких районах Восточной Сибири, что делало семью заметным игроком региональной экономики.

Общественная деятельность также занимала важное место в их жизни. Представители династии входили в состав городской думы, жертвовали средства на городские нужды, поддерживали школы, больницы и благотворительные общества. Дом купцов Базановых стал не только архитектурной доминантой, но и местом, связанным с общественной активностью и культурной жизнью города. Особенностью семьи было понимание богатства как средства для общественного служения – позиция, характерная для лучших представителей сибирского купечества XIX века [4].

Особую роль в истории семьи сыграла Юлия Ивановна Базанова - представительница второго поколения династии, ставшая символом женской благотворительности Иркутска. В исследовании Н. И. Гавриловой (2021) подчёркивается, что Юлия Ивановна воплощала идеал женщины купеческого сословия, активно участвующей в общественной жизни и помощи нуждающимся [1].

Она поддерживала деятельность Иркутского благотворительного общества, организовывала материальную помощь бедным, участвовала в сборе средств для больниц, а также занималась вопросами защиты детей. Особое значение имел Базановский детский дом, упоминаемый в исследовании о социальной защите детей в Сибири XIX – начала XX века. Это одно из первых учреждений региона, где благотворительность приобрела системный характер [2].

Семья также поддерживала образование и развитие женского рукоделия. Согласно статье о роли купечества и декабристов в развитии женских ремёсел, благотворительные курсы и школы рукоделия состояли под патронажем купеческих жен, в том числе Юлии Ивановны. Поддержка женского труда способствовала развитию культурного уровня иркутянок и укрепляла важные социальные практики [3].

Деятельность семьи Базановых оказала значительное влияние на формирование социального климата и культурной среды Иркутска. В статье «История сегодня: легенды семьи Базановых» отмечается, что их имя стало

частью городского культурного мифа, символизируя благородство, трудолюбие и моральную устойчивость сибирского купечества [5]. Благотворительность семьи имела не только материальный характер, но и служила важным нравственным ориентиром. Их инициативы способствовали укреплению общественной сплоченности и созданию городской идентичности, основанной на ценностях служения и взаимопомощи [1, 2, 3].

Сегодня наследие Базановых продолжает играть важную роль в культурной памяти Иркутска. Архитектурные здания, связанные с семьёй, являются объектами охраны и культурной ценности. В краеведческой литературе Базановы упоминаются как одна из наиболее значимых купеческих династий региона [4, 5]. Благотворительные традиции, заложенные ими, рассматриваются как ранний пример гражданской инициативы. Их деятельность отражает идею социальной ответственности, которая актуальна и сегодня. Изучение семьи Базановых помогает понять механизмы социального лидерства и формирование общественных институтов Сибири в дореволюционный период [1, 2].

Таким образом, купеческая династия Базановых является ярким примером того, как предпринимательская энергия и высокий моральный долг могут быть объединены в служении обществу. Их активное участие в экономической, образовательной и благотворительной жизни Иркутска оказало длительное влияние на развитие города. Исследование, основанное на научных и краеведческих источниках, демонстрирует, что Базановы внесли значительный вклад в формирование культурных и социальных традиций региона. Их наследие продолжает оставаться важной частью исторической памяти Иркутска и служит напоминанием о значимости гражданской инициативы и ответственности в общественной жизни.

Список литературы:

1. Гаврилова, Н. И. Юлия Ивановна Базанова: благотворительная деятельность в контексте жизненного сценария женщины купеческого сословия второй половины XIX - начала XX в. [Электронный ресурс]. - URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/yuliya-ivanovna-bazanova-blagotvoritelnaya-deyatelnost-v-kontekste-zhiznennogo-stsenariya-zhenschiny-kupecheskogo-sosloviya-vtoroy> (дата обращения: 11.11.2025).

2. Социальная защита детей Сибири в XIX - начале XX века. Исторические исследования [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnaya-zaschita-detey-v-sibiri-v-xix-nachale-xx-veka> (дата обращения: 15.11.2025).

3. Роль купечества, духовенства, декабристов в развитии женского рукоделия в Иркутске с XVII до середины XX веков. Культурология и искусствоведение [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-kupechestva-duhovenstva-dekabristov-v-razvitii-zhenskogo-rukodeliya-v-irkutske-s-xvii-do-serediny-xx-vekov> (дата обращения: 25.11.2025).

4. История купеческой семьи Базановых. Прогулки по старому Иркутску [Электронный ресурс]. - URL: https://glagol38.ru/text/09-07-2018/istorija_kup (дата обращения: 15.11.2025).

5. История сегодня: легенды семьи Базановых. МК Иркутск [Электронный ресурс]. - URL: <https://baikal.mk.ru/culture/2018/08/14/istoriya-segodnya-legendy-semi-bazanovykh.html> (дата обращения: 25.11.2025).

Овчаренко Николай Владимирович

студент

Саратовской государственной юридической академии,

г. Саратов

научный руководитель: Девяткина Вера Викторовна

кандидат филологических наук, доцент

Саратовской государственной юридической академии,

г. Саратов

РИТОРИЧЕСКИЕ ПРИЁМЫ СОСТЯЗАТЕЛЬНОСТИ В СУДЕБНОЙ РЕЧИ

Аннотация: в статье исследуются приёмы состязательности, используемые в судебных прениях. На материале речей выдающихся обвинителей рассматривается роль приёмов в создании образа успешного оратора. Делается вывод о продуктивности приёмов состязательности в споре с процессуальным оппонентом.

Ключевые слова: состязательность, воздействие, убедительность, эффективность.

RHETORICAL TECHNIQUES OF COMPETITION IN THE COURT SPEECH

Abstract: the article examines the techniques of adversarial proceedings used in court arguments. Based on the speeches of prominent prosecutors, the article examines the role of these techniques in creating the image of a successful speaker. The article concludes that these techniques are effective in arguing with a procedural opponent.

Keywords: adversarial proceedings, impact, persuasiveness, effectiveness.

Статья 123 Конституции Российской Федерации провозглашает состязательность и равноправие сторон основным принципом судопроизводства, а УПК РФ закрепляет это положение в статье 15. Но принципы реализуются в системе правовых норм не окончательно. Чтобы не быть только декларациями, принципы должны реализовываться на практике, воплощаться в деятельности субъектов правоотношений.

Принцип состязательности реализуется в состязательной деятельности [1, с. 107], риторическим видом которой являются прения, делающие «данный вид судебного «спора» показательным в современной концепции уголовного законодательства» [4]. Да, это демонстрационный спор разных позиций, и он необходим для всестороннего рассмотрения судебного дела и подведения итогов судебного следствия (согласно ст. 292 УПК РФ. Содержание и порядок прений сторон).

Речь защитника отличается от речи прокурора, но цель у них одна – убедить суд в истинности и справедливости отстаиваемой сторонами позиции. Чтобы достичь этой цели, ораторы и юристы прибегают к различным техникам и тактикам манипулирования, логическим и психологическим аргументам, оказывающим эффективное речевое воздействие на слушателей.

Современные адвокаты по-прежнему привержены традиции состязания в прениях, которую заложили русские судебные ораторы в XIX веке. К сожалению, нередко обвинители отказываются от спора с подсудимым и риторическую аргументацию подменяют формальной констатацией фактов, а устному состязанию предпочитают чтение обвинительного заключения, что нарушает основные цели судопроизводства и законы риторики. И, если мы сегодня говорим о поколенческом взаимодействии, то следует помнить, что

образцовая риторическая практика российских обвинителей XIX века даёт нам прекрасные примеры техники состязания, в частности – в речах Анатолия Фёдоровича Кони и Константина Ивановича Кесселя.

В процессе исследования их речей выявлены следующие приёмы состязания с подсудимым.

Первый приём. Призыв к судьям не доверять подсудимому (приём используется в начале речи и призван подготовить слушателей к серьёзному поединку сторон, к осмыслению разных позиций обвинителя и подсудимого, за которым стоит адвокат):

«...На скамье подсудимых человек, который приносит повинную голову в совершении этого убийства..., но ... Вы, представители суда в настоящем деле, не можете быть орудием... в руках подсудимого... Не можете идти по тому пути, который он вам указывает» [3, с. 220–221].

Второй приём. Демонстрация доверия процессуальному оппоненту как проявление справедливости, объективности, которые формируют у слушателей эмоцию доверия к обвинителю, не впадающему в обвинительный уклон:

«Я верю вполне Засулич, что те факты, которые она выставляет, как мотив своего поступка..., я верю и в те чувства, о которых она здесь говорила...» [2, с. 40].

Третий приём. Прямое несогласие с процессуальным оппонентом – это заявка на прямой спор, открытая демонстрация собственной логики в оценке события и субъекта преступления:

«Вы слышали, подсудимый говорит, что мысль убить отца Иллариона пришла ему внезапно, вдруг... Я думаю..., что мысль об убийстве явилась вовсе не внезапно, что он имел возможность в течение некоторого времени оценить и взвесить её, или изгнать её из своей головы, или удержать - и избрал последнее» [3, с. 224–225].

Четвёртый приём. Частичное согласие с процессуальным оппонентом - это демонстрация разумности, объективности, справедливости, формирование эмоции доверия у слушателей:

«Она [Вера Засулич] говорит, что хотела ... устранить явления, которые, по её мнению, были вредны обществу... Да, несомненно, каждый человек обязан помогать общему развитию... Да, несомненно, каждый человек обязан помогать общему развитию, но нет также сомнения, что ни один человек не имеет права возводить свои собственные взгляды на степень судебного приговора» [2, с. 40].

Пятый приём. Демонстрация сомнения - это заявка на иную позицию, демонстрация собственной логики в оценке события и субъекта преступления:

«Поэтому я думаю, что вы, быть может, отнесетесь к его сознанию с сомнением и признаете, что это сознание неполно..., что подсудимый не совсем так сделался преступником, как это он объясняет. Он говорит, не представляя, однако, никаких доказательств, что время до убийства провёл в трактире, находящемся недалеко от Александро-Невской лавры. Я не думаю, чтобы это было так.» [3, с. 232].

Шестой приём. Провокация оппонента иронией и вопросами позволяет обвинителю дискредитировать подсудимого, поставить под сомнение показания подсудимого об отсутствии заранее обдуманного намерения убить потерпевшего:

«С какой стати коридорный, который уже не служит и случайно остался в Петербурге только потому, что поезд, на котором он хотел уехать, ушёл раньше, чем он мог собраться, пойдёт к отцу Иллариону, о котором он и не думал, проживая два с половиною дня в лавре? Почему из всех петербургских знакомых он избирает отца Иллариона? Отчего он не идёт, например, к Лаврову, с которым был хорошо знаком и который писал ему докладную записку? Отчего он не идёт к иеромонаху Нектарию, который рассказывает, что считал его хорошим человеком, нередко пивал его чаем, рекомендовал его на железную дорогу и вообще до сих пор относится к нему более благосклонно, чем прочие.» [3, с. 225–226].

Седьмой приём. Прямая критика - обличение процессуального оппонента:

«Со сделкой с совестью ему не удалось. Теперь он находится перед вами и, по-видимому, хочет вступить в сделку с правосудием.» [3, с. 233].

Восьмой приём. Допущение правоты подсудимого и дальнейшее его же опровержение - указание на вопиющее противоречие в показаниях подсудимого:

«Он убил внезапно, убил, сам не зная как и для чего, его «грех попутал», но, тем не менее, он пролил потоки крови по всей квартире, истерзал старика, вырвал у него по клочьям, в долгой и озлобленной борьбе, всю бороду и, наконец, порешил с ним. Он хотел затем украсть что-нибудь. Он это и сделал.» [3, с. 227].

Девятый приём. Окончательная формулировка тезиса - демонстрация полнейшей убеждённости в собственной правоте:

«...Я думаю, вы признаете, что у такого человека мысль о преступлении явилась не внезапно, что почва для него была приготовлена, что мысль об убийстве выросла и созрела за несколько часов прежде, чем самое убийство было совершено. Я обвиняю подсудимого Михайлова в том, что он совершил преступление с обдуманном заранее намерением.» [3, с. 232].

Итак, состязание предполагает устное, открытое, логически подчёркнутое выражение позиции в прениях, но не чтение обвинительного заключения. Использование приёмов, разных по степени прямоты, косвенности и интенсивности позволяет гибко, всесторонне, объективно рассмотреть позицию процессуального оппонента и представить свою версию произошедшего, которая призвана вытеснить из сознания судей сомнительные и ложные убеждения.

Список литературы:

1. Газетдинов, Н. И. Сущность и значение принципа состязательности / Вестник Оренбургского государственного университета, 2005. - № 3. – С. 107.
2. Кессель, К. И. Речь по делу В. Засулич / К. И. Кессель. Воспоминания о деле Веры Засулич [Электронный ресурс]. - URL: <https://litmir.club/br/?b=60667&p=40> (дата обращения: 20.11.2025).

3. Кони, А. Ф. Лучшие речи : [сборник] / А. Ф. Кони. – Москва : Издательство АСТ. - 2023. – 448 с.

4. Сундюкова, А. Р. К вопросу о влиянии прений сторон в реализации состязательности уголовного судопроизводства, 2011. – Иркутск. – С. 119.

Пономарёва Дарья Андреевна
студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

научный руководитель: Рязанов Иван Владимирович
кандидат философских наук, доцент
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

ДИНАСТИЯ КУПЦОВ АЛИНЫХ И ИХ ВКЛАД В РАЗВИТИЕ ПЕРМСКОГО КРАЯ

Аннотация: целью статьи является исследование династии купцов Алиных и их вклад в развитие Пермского края. Рассмотрены основные этапы промышленной деятельности представителей династии Алиных на территории Пермского края. Выделено влияние их хозяйственной деятельности на экономику и культуру региона.

Ключевые слова: купечество, династия Алиных, купец третьей гильдии, бургомистр, «Пушной Король», Уньинский клад.

THE ALIN DYNASTY OF MERCHANTS AND THEIR CONTRIBUTION TO THE DEVELOPMENT OF THE PERM REGION

Abstract: the purpose of this article is to study the Alin merchant dynasty and their contribution to the development of the Perm region. The article examines the main stages of the Alin dynasty's industrial activities in the Perm region. It highlights the impact of their economic activities on the region's economy and culture.

Keywords: merchants, the Alin dynasty, a merchant of the third guild, burgomaster, the Fur King, and the Uninsky treasure.

Купечество - привилегированное сословие в России в XVIII - начале XX вв., так называемое «третье сословие» - после дворянства и духовенства, занимающееся частной торговлей и торговыми предприятиями [4].

В Пермском крае начало купечества связано с основанием города в 1781 году по указу императрицы Екатерины II. На начало 1783 года в

губернском центре осуществляли деятельность 46 купцов, к 1794 году - уже 96 купцов.

Так, среди таких купцов в городе Чердынь, расположенного на севере Пермского края, оказался Алин Семён Иванович, оказавшийся родоначальником купеческой династии Алиных - известного рода Чердынских купцов, которые занимались не только торговлей, но и благотворительностью, общественной деятельностью, были попечителями учебных заведений, детских приютов и больниц. Много средств вкладывали в благоустройство [2].

Купеческий род ведёт начало от крестьянина Ивана Андроновича Алина, который был отцом Семёна Алина. Сначала Семён занимался службой, что позволило ему перейти в 1793 году в мещанское сословие, в 1795-м году он являлся «сборщиком подушных сборов с цеховых мещан города Чердыни». Собственное ремесло у Семёна Алина, появилось на рубеже XVIII-XIX веков – он самостоятельно, без помощников изготавливал мелкие серебряные вещи. Постепенно наращивая капитал, он приближался к купеческому сословию. Неизвестно, с какого времени Семён Алин стал заниматься торговой деятельностью, но в то время только начинал осваиваться чердынскими купцами огромный рынок по Печоре и Вычегде. Известно, что Семён с 1812 года уже купец третьей гильдии – купец, обладавший капиталом от 500 до 1000 рублей [1, с. 75].

Уже в 23 года он заменяет сгоревшую деревянную Спасскую часовню - это особое знаковое место в Чердыни «в память местночтимых святых, убиенных ратников, заступников земли родной и покровителей Чердыни» было сооружено в 1793 году над могилой 85-ти воинов [1, с. 77].

Семён Иванович Алин становится известной, уважаемой и знатной личностью. С 1833 года по 1835 занимает должность бургомистра - главы муниципалитета [4] Чердынского уезда - административно-территориальной единицы в составе Пермской губернии.

После смерти Семёна Ивановича, его дети, разделив наследство отца, повели торговое дело самостоятельно. Младший брат Иосиф основал

династию, получившую название Алиных Малых. Возник Торговый Дом Алиных Больших трёх братьев: Николая, Филиппа и Андрея [1, с. 80].

Усадьба Алина-большого выделялась среди других эмблемой - вознесёнными над амбарами двумя флюгерами в виде бегущих оленей. Усадьба Алина-малого находится в центре Чердыни. Малый двухэтажный дом возведён в 1840-х годах, большой дом - в 1850-х годах. Так пошла активная дельность династии Алиных [3].

Торговая сеть Алиных распространялась по Печоре, Усть-Сысоли, Чердыни, Перми, Москве и по другим городам, а так же на Ирбитской и Нижегородской ярмарках, там у них были свои склады и лавки. Алинские рябчики и рыба поставлялись в лучшие рестораны Петербурга и Москвы. Меха отправлялись в Европу и Азию.

На продажу с севера шли обозы, а с появлением железной дороги - вагоны, с замороженными сотнями тысяч рябчиков, сига, сёмги, пушнины.

«Брусноточильный камень», добываемый в районе рек Большой и Малой Сопляс на Печоре, пользовался спросом по всей России. Кунгурские хлеботорговцы поставляли Алиным сотни пудов ржаной муки.

Основным сбываемым товаром был хлеб. Его большими партиями закупали в Сарапуле, Берёзовке, Чистополе, Челнах, Кунгуре, Осе, Оханске, Казани, Саратове, Екатеринбурге. Алины ежегодно закупали большое количество муки, крупчатки, сахара, мануфактурного товара. Приобретали чай, дробь, соль у соликамских промышленников. Продавали печорский товар: ворвань, меха, точильный камень, рыбу. На берегу Колвы имели шесть амбаров для разных товаров. Склады также были на Усть-Еловской и Якшинской пристанях.

Используя речную систему, Алины строили и эксплуатировали суда, которые курсировали по водным путям, связывая Чердынь с Великим Устюгом, Архангельском, Казанью и другими крупными торговыми центрами. После открытия Бабиновской дороги через Урал, которая прошла южнее Чердыни,

значение города как транзитного пункта постепенно снижалось, но Алины продолжали удерживать свои позиции благодаря налаженным связям и масштабу своей деятельности.

Алинский товар всегда отличался высоким качеством, его охотно брали. Появление самих хозяев на Печоре способствовало торговле. А всё дело в том, что низовье Печоры было заселено старообрядцами. Они отказывались покупать товар с пароходов, считая их «дьявольскими». Потому старообрядцы готовы были заплатить больше, но за товар с каюков - грузовое одномачтовое парусно-гребное судно [1, с. 234-243].

Самая известная купеческая деятельность купцов Алиных - «Пушной Король». Один из внуков Алиных в 1892 году перебрался жить на улицу Сибирская, 19 в городе Пермь, в усадьбу с обширным внутренним двором и подсобными помещениями. Там основал Торговый дом с меховым магазином и сырейной, скорняжной и красильной мастерскими, где шились шапки, шубы, дохи, пальто и т. д. Пушнину ему поставлял брат с Печоры, который так же занялся образованием меховых магазинов, но уже в Тюмени и Екатеринбурге с вывеской «Ионов и Алин» [1. с. 172].

Открытый магазин всегда пополнялся покупателями, а торговый оборот составлял 240 тысяч рублей в год. Это было «поистине королевство красоты северной русской природы. Люди приходили просто полюбоваться» [3].

Так же династия Алиных является основателем Уньинскогоклада - вклад в историческое и культурное наследие Пермского края. В один из дней 1884 года к Алиным обратился крестьянин из посёлка Усть-Уньян с предложением приобрести у него какие-то непонятные предметы. Ведь только купцы приобретали и коллекционировали предметы старины. Поэтому крестьяне свои находки предлагали купцам, предпочтительно Алиным, которые щедро их оплачивали. В нём оказалось двадцать культовых бронзовых литых фигурок многоголовых животных.

В 1887 году в Екатеринбурге проводилась выставка Уральским Обществом любителей естествознания. Алины решили передать Обществу для

экспозиции эту загадочную находку. По окончании выставки клад на долгие годы оставался в Екатеринбурге [1, с. 173].

Кроме этого Алины были первыми из граждан Чердыни, кто откликнулся на призыв к пожертвованиям в Чердынский музей и подал пример остальным. Они принесли 49 чудских серебряных предметов. Ценным даром были 9 целых серебряных гривен и 26 обломков от них.

В конце XIX века встал вопрос о замене паперти в Иоанно-Богословском храме. И было известно, что переделка выполнялась на средства семьи Алиных. Кроме этого они регулярно заботились об Успенской церкви. Все городские начинания поддерживались и щедро финансировались Алиными.

Так на Колве построили электростанцию, сооружена водонапорная башня, проведён водопровод. В городе Чердынь появилось электричество [1, с. 251].

На этом вклад династии Алиных не заканчивается, их династия совершила ещё множество важных поступков для развития купечества и благосостояния родного края и народа, которые ценят и помнят до сих пор. Ведь династия Алиных содержит в себе множество родословных ветвей, которые имеют корни с 1623 года в городе Чердыни и продолжают до наших дней в Бразилии. Каждый потомок ценил и продолжал развивать наследство своих родственников, тем самым внося всё больше вклада в развитие своего края. Их деятельность помогла закрепить Чердыни за собой статус одного из важнейших центров Прикамья на протяжении нескольких столетий, а их имена навсегда вписаны в историю Пермского края и Урала.

Таким образом, представители династии Алиных в процессе хозяйственной деятельности, направленной на освоение природных богатств Урала, создали уникальный и неповторимый ландшафт региона.

Список литературы:

1. Сोगрин, С. Н. Алины. Чердынская купеческая династия. Служение Отечеству. – 2024.

2. Архив Чердынского музея им. А. С. Пушкина [Электронный ресурс]. - URL: <https://cherdynmuseum.ru/2025/02/25/алины-чердынская-купеческая-династ/> (дата обращения: 01.11.2025).

3. Энциклопедия Пермской области [Электронный ресурс]. - URL: <https://web.archive.org/web/20080220153416/http://www.perm1.ru/run/Kl9HotDEux.html?scenary=fT4wgks29D&sdo=mbjRwoJMg8> (дата обращения: 01.11.2025).

4. Грамота [Электронный ресурс]. - URL: [https://gramota.ru/poisk?query=купечество&mode=slovari&dicts\[\]=42](https://gramota.ru/poisk?query=купечество&mode=slovari&dicts[]=42) (дата обращения: 01.11.2025).

Секинаева Вероника Николаевна

студентка

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

Сигида Дарья Андреевна

кандидат философских наук, доцент

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

СОЦИОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЕ ЭТИЧЕСКИХ НОРМ В ДЕЛОВОЙ КОММУНИКАЦИИ

Аннотация: в статье рассматривается взаимосвязь между управленческими процессами и развитием этических стандартов делового взаимодействия. В ней раскрываются ключевые факторы, влияющие на формирование норм общения в организациях, анализируются современные тенденции их трансформации и поднимается вопрос о балансе между формальными и неформальными аспектами деловой этики.

Ключевые слова: управление, этические нормы, социология, деловые отношения.

SOCIOLOGY OF MANAGEMENT AND DEVELOPMENT OF ETHICAL NORMS IN BUSINESS COMMUNICATION

Abstract: the article examines the relationship between management processes and the development of ethical standards for business interaction. It reveals the key factors that influence the formation of communication norms in organizations, analyzes current trends in their transformation, and raises the issue of the balance between formal and informal aspects of business ethics.

Keywords: management, ethics, sociology, and business relations.

Современная деловая среда переживает период стремительных изменений: цифровизация, глобализация и рост социальной ответственности

компаний формируют новые требования не только к эффективности управления, но и к человеческому общению внутри организаций. Меняются роли руководителей, формы коммуникации и даже представления о том, что считается допустимым поведением в рабочей среде. Этические нормы, некогда воспринимавшиеся как вспомогательный элемент организационной культуры, сегодня становятся стратегическим ресурсом, от которого напрямую зависят репутация, доверие и устойчивость бизнеса. В условиях высокой конкуренции и постоянного информационного обмена между организациями, именно коммуникация становится сердцем управленческого процесса. От того, насколько открыто, корректно и уважительно выстроено взаимодействие между сотрудниками, клиентами и партнёрами, зависит не только атмосфера внутри коллектива, но и результативность всей структуры. Вследствие этого формирование и поддержание этических стандартов в деловой коммуникации становится одной из центральных задач современной управленческой практики.

Актуальность темы усиливается противоречием между техническим прогрессом и человеческим фактором. С одной стороны, цифровые технологии упрощают коммуникацию и делают её более оперативной, с другой – они усиливают риск обезличивания и снижения ответственности. Электронные письма, корпоративные чаты, социальные сети создают новые каналы связи, но одновременно создают проблемы утечки информации, нарушения конфиденциальности и прочих проблем. Возникает необходимость осмыслить, каким образом этические нормы могут адаптироваться к этим вызовам и стать частью организационного механизма, а не внешним ограничением.

Деловое общение всегда отражает структуру власти и ценностей внутри организации. Руководитель, строящий отношения на уважении и взаимном доверии, формирует вокруг себя более устойчивую и лояльную команду, в другом же случае, коммуникация, основанная на страхе или манипуляции, разрушает социальные связи и приводит к внутренним конфликтам. С точки зрения социологии управления именно нормы взаимодействия как формальные, так и неформальные создают основу управленческой устойчивости. Поэтому

изучение в рамках данной статьи механизмов формирования и трансформации этических норм представляет особый интерес.

В теоретическом контексте социология управления объясняет, почему поведение человека в организации не всегда определяется инструкциями, и как неформальные нормы оказываются не менее значимыми, чем официальные регламенты. Этические принципы здесь выполняют своеобразную «склеивающую» функцию, поддерживают целостность коллектива и согласованность действий. При этом важно понимать, что этика в деловом общении не ограничивается вопросами морали – она включает экономическую, правовую и культурную составляющие, определяющие характер управленческих решений. Современная практика показывает, что компании, уделяющие внимание этическим аспектам коммуникации получают долгосрочные преимущества, это выражается в снижении конфликтности, росте доверия и преданности сотрудников. В итоге внимание к этическим аспектам делового общения выходит за рамки корпоративной моды, а социология управления, как область знания, помогает рассмотреть этот процесс не с точки зрения морали, а как результат взаимодействия социальных ролей, интересов и культурных установок.

Этические нормы в деловой коммуникации не возникают стихийно, их развитие связано с системой управления, корпоративной культурой и социальными ожиданиями. Чтобы понять, как эти элементы взаимодействуют, целесообразно рассмотреть структуру факторов, влияющих на формирование этических стандартов в организациях. Социология управления позволяет увидеть, что эти нормы складываются не только из внутренних регламентов, но и под воздействием внешней среды - общественного мнения, культурных традиций и требований рынка. Каждый из этих факторов формирует определённый тип коммуникации, задаёт тональность взаимодействия и уровень доверия между участниками.

Внутренние факторы чаще всего связаны с корпоративной культурой, стилем руководства и системой мотивации. Когда руководство демонстрирует

открытость, уважение и готовность к диалогу, этика общения становится естественным продолжением управленческих принципов. В организациях с авторитарной структурой, напротив, нормы поведения закрепляются в виде строгих правил и формальных ограничений. Внешние факторы включают влияние профессиональных сообществ, общественных ожиданий, законодательных норм и цифровых технологий. Новые формы коммуникации – корпоративные мессенджеры, социальные сети, электронные письма и видеоконференции – делают процесс общения более прозрачным, но как уже упоминалось выше, имеют свои риски.

Для наглядного представления взаимосвязи между типами факторов и их проявлением в деловой коммуникации можно обратиться к таблице.

Таблица 1

Взаимосвязь между факторами и их проявлением в деловой коммуникации

Группа факторов	Конкретные элементы	Проявление в деловой коммуникации
Внутренние	Корпоративная культура, стиль управления, система поощрений и наказаний.	Формирование атмосферы доверия, создание норм поведения и стандартов общения.
Внешние	Социальные ожидания, законодательство, профессиональные стандарты.	Давление на компанию со стороны общества, формирование имиджа и репутации.
Технологические	Цифровизация, социальные сети, автоматизация коммуникаций.	Изменение форм взаимодействия, повышение прозрачности, риск утраты личного контакта.
Культурные	Национальные традиции, религиозные и моральные ценности.	Различие норм поведения, адаптация международных стандартов этики.
Лидерские	Поведенческие модели руководства, личный пример.	Усвоение сотрудниками ценностей через подражание, закрепление этических привычек.

Из таблицы видно, что развитие этических норм - процесс многоуровневый и зависит от взаимодействия сразу нескольких систем. Наибольшее влияние оказывают лидерские и культурные факторы, так как именно они определяют, каким образом формальные принципы воплощаются в реальном поведении. Формальные документы могут задавать рамки, но без

личного примера руководителя и без поддержки коллектива эти рамки остаются формальностью. В корпоративной среде этические нормы становятся своего рода «социальным капиталом», который укрепляет связи и повышает устойчивость организации к внешним вызовам. Понимание этого побуждает компании переходить к практическим механизмам внедрения этики - внутренним тренингам, коммуникационным политикам, системам обратной связи.

В заключение отмечается, что социология управления раскрывает глубокие механизмы, через которые формируются и развиваются этические нормы в деловой коммуникации. Управление перестаёт быть только системой рациональных решений – оно становится процессом, в котором человеческие отношения, доверие и моральные ориентиры играют не меньшую роль, чем стратегии и регламенты. Этические стандарты выступают своеобразным показателем зрелости организации: чем более осознанно выстраиваются коммуникации, тем выше степень внутренней устойчивости коллектива и его способность адаптироваться к внешним вызовам.

Список литературы:

1. Беляева, Е. В. Прикладная социология и прикладная этика: соотношение ценностей.
2. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом: учебник для вузов / Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. – 2 изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ, 2002. – 560 с.
3. Мальцева, Ю. А. Психология управления: учебное пособие / Ю. А. Мальцева, О. Ю. Яценко. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 92 с.
4. Лях, В. И. К вопросу о социальных функциях современной художественной жизни российского общества / В. И. Лях, Д. А. Сигида // Вестник Краснодарского государственного института культуры. - 2015. - № 1 (1). - С. 10.
5. Шашкова, Н. В. Этические принципы деловой коммуникации (к проблеме критериев эффективности) [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/eticheskie-printsipy-delovoy-kommunikatsii-k-probleme-kriteriev-effektivnosti/viewer> (дата обращения: 15.11.2025).
6. Фатеева, М. С. Факторы формирования и особенности деловой этики в современном российском обществе [Электронный ресурс]. - URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/factory-formirovaniya-i-osobennosti-delovoy-etiki-v-sovremennom-rossiyskom-obschestve/viewer> (дата обращения: 13.10.2025).

7. Сигида, Д. А. Романтические искусства в современной массовой культуре / Д. А. Сигида, Е. А. Гербут // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Регионоведение: философия, история, социология, юриспруденция, политология, культурология. - 2021. - № 2 (279). - С. 143-146.

8. Karpunina, E. K. BRICS countries as new growth poles of the global digital economy / E. K. Karpunina, R. L. Agabekyan, I. V. Petrov, E. A. Gorlova, T. G. Sobolevskaya. International Journal of Economic Policy in Emerging Economies. - 2021. - P. 1-11.

9. Насыбулина, В. П. Финансовое поведение во время кризиса / В. П. Насыбулина, Л. В. Кухаренко, И. М. Кузнецова, А. В. Рябченко // Экономика устойчивого развития. - 2020. - № 2 (42). - С. 237-242.

10. Гербут, Е. А. Перспективы мироустройства и роль информационных технологий в будущем человечества (сценарий российской политической элиты) / В сборнике: Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика. Сборник научных статей VI Международного научного форума. В 2-х томах. - Москва, 2024. - С. 100-105.

11. Павловская, В. Ю. Тенденции развития правосознания и правовой культуры в современном российском обществе / В. Ю. Павловская, А. В. Дудченко. В сборнике: Цифровая трансформация социальных и экономических систем. Материалы международной научно-практической конференции // Отв. редактор И. А. Королькова. - Москва, 2023. - С. 851-856.

Сидорова Виктория Алексеевна

студентка

Волгоградского института управления (филиал) РАНХиГС

при Президенте РФ,

г. Волгоград

научный руководитель: Лагутин Сергей Геннадьевич

кандидат философских наук, доцент

Волгоградского института управления (филиал) РАНХиГС

при Президенте РФ,

г. Волгоград

ЭТИКА И МОРАЛЬ КАК ОСНОВЫ ОБЩЕСТВЕННОГО ПОВЕДЕНИЯ

Аннотация: в данной статье рассматривается роль этики и морали как основных регуляторов общественного поведения. Анализируется их значение в формировании социальных норм и поддержании общественного порядка. Делается вывод о том, что без этических принципов невозможно устойчивое развитие социальных отношений и гармоничное развитие общества в целом.

Ключевые слова: этика, философия, мораль, общественное поведение, нормы.

ETHICS AND MORALITY AS THE FOUNDATIONS OF SOCIAL BEHAVIOR

Abstract: this article examines the role of ethics and morality as the main regulators of social behavior. It analyzes their significance in shaping social norms and maintaining social order. The article concludes that without ethical principles, sustainable development of social relations and harmonious development of society as a whole are impossible.

Keywords: ethics, philosophy, morality, social behavior, norms.

Этика – философская дисциплина, занимающаяся изучением морали, а её центральным вопросом являются вопросы добра и зла, справедливости и несправедливости. Этика тесно связана с философией, она рассматривает структуру нравственного сознания общества и личности, анализирует содержание и смысл таких категорий, как добро и зло, справедливость, долг, честь, совесть, свобода и ответственность, счастье, смысл жизни [1].

Помимо философских аспектов этики, существуют социальные. Рассмотрим некоторые из них.

1. Профессиональная этика. Она устанавливает правила поведения профессионалов, которые опираются на честь, добродетель и справедливость. Для регулирования поведения участников какого-либо профессионального коллектива государство приняло нормативно правовой акт – профессиональный этический кодекс [2].

2. Субъективность/объективность. Можно ли считать моральные принципы универсальными или всё же они будут зависеть от уклада страны, религии и народных традициях [2]?

Этика и её взгляды эволюционировали в течение времени, развивались люди, а вместе с ними и их взгляды на жизнь, моральные установки и соответственно этика.

Появление этики связывают с античностью, а её родоначальником принято считать Аристотеля. Он называл этику наукой о добродетели, а её главной

задачей было воспитать эту добродетель в человеческой душе. Кроме Аристотеля на этику обращали внимание софисты и Сократ. Софисты считали, что главной задачей является воспитание нравственности, которая неотделима от культуры. Сократ же, в свою очередь, искал абсолютное знание и пытался определить центральные понятия в жизни человека [3].

Следующим этапом развития этики считается средневековье. В этот период этическое мышление существенно меняется из-за пересечения античной философии и христианской религии. Высшей ценностью в тот период выступает Бог, который считался создателем и, соответственно, нравственным учителем. Без его помощи человек не смог бы определить, что есть добро, а что зло [3].

В период нового времени высшим достижением считается этика Канта, который установил, что «в морали человек подчиняется собственному, но, тем не менее, общему законодательству». Этот подход лёг в основу либерального права [3].

Ключевая роль этики заключается в формировании общественных норм и ценностей. Многие моральные ценности легли в основу современных законов и социальных стандартов поведения. Также этика помогает строить гармоничные межличностные отношения, основываясь на справедливости, равенстве, доброте и уважении.

Помимо этого этика помогает в:

1) разрешении конфликтов, призывая учитывать интересы всех стороны и искать правильное, справедливое решение, которое устроило бы всех или идти на компромиссы [4];

2) развитии критического мышления. Человек начинает анализировать свои поступки, задавать сам себе вопросы о правильности совершённых действий, учиться брать на себя ответственность за свои решения [4].

Таким образом можно сделать вывод, что этика - это философское учение, которое направленно на решение вопросов о добре и зле, поиск справедливых решений и установление гармоничных связей между людьми в

социуме. Она пронизывает все аспекты жизни человека, от личных поступков до глобальных решений, и помогает строить устойчивое общество [5].

Список литературы:

1. Этика для специальности 1-02 01 01 История и обществоведческие дисциплины: учебно-методический комплекс по учебной дисциплине / сост. Е. О. Далимаева. – Витебск : ВГУ имени П. М. Машерова, 2022. – 96 с. – ISBN 978-985-517-873-7.
2. Аникина, Г. П. Этика как наука // Образовательный портал «Work5» [Электронный ресурс]. – URL: https://www.work5.ru/spravochnik/etika/etika_kak_nauka (дата обращения: 25.10.2025).
3. Основные этапы истории этики / Образовательный портал «Справочник» [Электронный ресурс]. – URL: https://spravochnick.ru/etika/osnovnye_etapy_istorii_etiki/ (дата обращения: 25.10.2025).
4. Барина, И. Этика и права человека в обществознании / Образовательный портал «Livelib» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.livelib.ru/book/4013188/readpart-etika-i-prava-cheloveka-v-obschestvoznanii-inna-barinova> (дата обращения: 08.11.2025).
5. Аникина, Г. П. Этика как практическая философия / Образовательный портал «Work5» [Электронный ресурс]. – URL: https://www.work5.ru/spravochnik/etika/etika_kak_prakticheskaja_filosofija (дата обращения: 13.10.2025).

Сулимовская Татьяна Николаевна

студентка

Сибайского института (филиала) Уфимского университета

науки и технологий,

г. Сибай

научный руководитель: Давлетбаева Зинфира Киньябулатовна

кандидат психологических наук, доцент

Сибайского института (филиала) Уфимского университета

науки и технологий,

г. Сибай

РАЗВИТИЕ МОТИВАЦИИ У СТУДЕНТОВ С ПСИХОФИЗИЧЕСКИМИ ОСОБЕННОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ К ЗАНЯТИЯМ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРОЙ

Аннотация: данная статья включает в себя анализ свойств, влияющих на возникновение у студентов с различиями здоровья интереса к занятиям

физкультурой. Также в статье приведены рекомендательные советы по привлечению молодёжи с инвалидностью к спорту.

Ключевые слова: стремление, адаптивный спорт здоровый образ, регулярные занятия, психологические аспекты, поддержка преподавателей и семьи, учащиеся с особенностями развития.

DEVELOPMENT OF MOTIVATION AMONG STUDENTS WITH PSYCHOPHYSICAL HEALTH PROBLEMS TO ENGAGE IN PHYSICAL EDUCATION

Abstract: this article includes an analysis of the properties that influence the emergence of interest in physical education among students with health differences.

Keywords: aspiration, adaptive sports, healthy lifestyle, regular classes, psychological aspects, support for teachers and families, students with special needs.

Занятия лечебно-адаптивными видами гимнастики влияют на комплексное развитие студентов с ОВЗ, улучшая общее состояние и поддерживают у них высокий уровень самооценки, их адаптации к социальным условиям, снижая психо-эмоциональное напряжение [2].

Главным принципом является необходимость подбора специального комплекса упражнений, учитывающих все личностные особенности каждого студента, для того чтобы достичь ожидаемого результата и избежать печальных последствий и получения травм, тем самым не отбивая желание у них посещать данные тренировки [3].

Процесс, который включает в себя внутренние и внешние позывы психологи называют побуждением к спортивной деятельности.

Регулярные равномерные физические нагрузки не только укрепляют здоровье, но и дают возможность студентам, имеющим проблемы со здоровьем обучиться навыкам работы и общению в коллективе, социализироваться и самореализоваться в обществе [4].

Перечислим основные компоненты, побуждающие студентов с ОВЗ к занятию ЛФК, среди которых можно выделить следующие.

Стимулы для студентов к занятиям спортом

1.	Занятия ЛФК по специальным планам упражнений, соответствующих различным особенностям и интересам студентов с ОВЗ.
2.	Наличие для студентов необходимой инфраструктуры и внутренней поддержки со стороны преподавателей.
3.	Участие студентов в различных образовательных и спортивных мероприятиях, соревнованиях и семинарах.
4.	Стимулирование уверенности в своих силах, получение положительных комментариев даже за мелкие достижения.
5.	Наличие доступной среды и равных условий для всех студентов, даже тех, кто имеет какие-либо физические проблемы.
6.	Применение для студентов игровых методов ведения занятий.
7.	Получение удовольствия от проведённых занятий.

В рамках научных основ процесс саморегуляции и побуждения студентов к активной деятельности разделяют на два вида: внутренний и внешний [5].

Внутренний мотив означает учёт ценностных принципов учащихся, влияющих на проявление впечатлений от посещения учебных занятий.

Внешний мотив подразумевает зависимость от различных факторов, например, одобрение при выполнении спортивных упражнений и многое другое.

Конечно, каждый из описанных выше аспектов играет ключевую роль для студентов, имеющих психофизические проблемы здоровья, но лучшим вариантом станет единство этих свойств [4].

К студентам, имеющим ограничения по здоровью необходимо применять специальные способы обучения, которые бы соответствовали их силам, потенциалу и способностям, наличию имеющейся защитной среды для занятий спортом, тогда можно быть уверенным в достижении нужного положительного результата от посещения студентами данных уроков [1].

Помимо разработки адаптивных принципов проведения тренировок и соревнований, создания для этого всех условий, нужна психолого-педагогическая поддержка преподавательского состава образовательной

организации, в частности тренера по ЛФК, а также родных и друзей, которая будет снижать возникновение любых личностных преград для всесторонней работы и учебы [5].

В таблице 2 представлены 10 практических рекомендаций для педагогов, и преподавателей физической культуры.

Таблица 2

Практические советы для педагогов

1. Применение особенного, ориентированного подхода при подборе упражнений, отвечающего особенностям и направленности обучающихся.
2. Распределение времени для занятий с учётом моментов для отдыха и амплитуды повторений.
3. Отступление от принципа однотипного проведения занятий, придумывание и выполнение новых разнообразных типов упражнений, воздействуя на все группы мышц
4. Организация различных соревнований и конкурсов для социализации студентов с ОВЗ в команду с обычными обучающимися.
5. Проведение образовательно-просветительских часов и семинаров о здоровом образе жизни и физической активности.
6. Предоставление возможности самостоятельного решения заниматься спортом или нет.
7. Принцип семейности, участие в совместных спортивных походах и мероприятиях вместе с родителями и близкими.
8. Оказание педагогических консультаций при необходимости, объясняя результаты, достигнутые студентами, а также их промахи.
9. Стимулирование желания студентов к занятиям путём одобрения их даже самых маленьких успехов.
10. Организация комфортных условий и приобретение всего набора спортивного оборудования для проведения тренировок.

Данные полезные советы помогут педагогам наиболее эффективно выстроить план спортивно-оздоровительной работы с обучающимися с ОВЗ. Такой подход будет способствовать социальной адаптации таких учеников, укрепит их желание и мотивацию к занятиям физкультурой и поможет создать необходимые условия для безопасного и комфортного проведения данных занятий [5].

Таким образом, проведённое изучение поднятой темы подтверждает, что выполнение десяти предложенных рекомендаций поможет преподавателям и тренерам сформировать у обучающихся мотивацию к посещению уроков физкультуре и активному выполнению всего комплекса спортивных упражнений, а также будет являться стимулом для дальнейшего личностного роста физического развития студентов с особенностями в здоровье [2].

Список литературы:

1. Богданова, Л. Ю. Факторы, влияющие на проявление мотивации в занятиях физической культурой / Вестник Кемеровского государственного университета. – 2022. - № 3 (57). - С. 82–84.
2. Гусейнов, Г. А. Физическая культура и спорт как фактор повышения качества жизни студентов / Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. - 2021. - № 144 (12). - С. 93–99.
3. Загоруйко, Н. Г. Психолого-педагогические аспекты формирования здорового образа жизни у студентов / Учёные записки УОР. - 2023. - № 1. - С. 58–62.
4. Прошляков, В. Д. О физическом воспитании студентов с ограниченными возможностями здоровья / В. Д. Прошляков, Г. В. Пономарёва, Г. В. Котова, Е. А. Левина // Физическое воспитание и студенческий спорт, 2024.
5. Толстобров, А. А. Психологические аспекты формирования мотивации к занятиям физической культурой у студентов / Вестник СибГУФК. – 2023. - № 1 (39). - С. 82–86.

Точилкина Яна Васильевна
учащаяся МАОУ Гимназии № 17,
г. Белорецк

научный руководитель: Аверьянова Ирина Александровна
учитель английского языка, заместитель директора
МАОУ Гимназия № 17,
г. Белорецк

ИЗУЧЕНИЕ АНГЛИЙСКОГО ЯЗЫКА ЧЕРЕЗ ИНТЕРНЕТ- ПЕРЕПИСКУ С НОСИТЕЛЕМ ЯЗЫКА

Аннотация: в современном мире возможность общения с иностранцем, особенно для малых городов, остаётся актуальной и маловероятной. Но с помощью интернет-приложений можно практиковать общение с носителем языка. Это помогает не только увеличивать словарный запас, но и преодолевать барьер общения, развивая коммуникативные навыки на английском языке.

Ключевые слова: изучение английского, навыки общения, советы по переписке.

LEARNING ENGLISH BY MESSAGING ONLINE WITH A NATIVE SPEAKER

Abstract: nowadays the opportunity of chatting with foreigners, especially in small towns, is still necessary. With the help of Internet applications everyone can

chat with native speakers. It helps not only to improve vocabulary skills but also to break the ice, developing communicative skills in English.

Keywords: learning English, conversational skills, tips for texting.

Learning English has become an essential part of personal and professional growth in the modern world. Thanks to the internet, we now have the opportunity to communicate with native speakers, significantly improving the learning process. For English language learners, traveling abroad is problematic due to well-known restrictions, but language practice always remains paramount, especially for students from small towns. In the age of modern technology, a unique opportunity has emerged to communicate with foreigners via the Internet. Native speakers play a key role in language learning by providing authentic examples, correcting mistakes, helping to develop conversational skills, and sharing cultural context. Native speakers can share cultural aspects and everyday phrases that are not always found in textbooks. Communicating with them inspires students and allows them to adapt learning to the level of knowledge, which makes the process more efficient. What Internet platform should learners use to practice English? Choosing an online platform for communicating with native speakers, it is worth paying attention to several important criteria.

1. The presence of native speakers. We need to make sure that the platform offers access to native English speakers who are interested in communication and learning.

2. The format of communication. We need to find out what communication formats are available – text chats, video calls, voice messages, and so on. This will help you choose the most convenient way to interact.

3. The language level. Make sure that the platform allows you to select native speakers that match your level of language proficiency. According to the Pan-European Scale of Assessment of Language Competencies (CEFR), there are 6 levels of English proficiency: A1 (Beginner) - entry level; A2(Elementary) – pre-threshold level; B1(Intermediate) - threshold level (average); B2(Upper-Intermediate) - threshold advanced level (above average);

C1(Advanced) - professional proficiency level (advanced); C2(Proficiency) - the level of proficiency in excellence (professional).

4. User reviews. Check out other users' reviews about the platform. This can get an idea of the quality of communication and support.

5. Security and privacy. Check what security and privacy measures the platform offers to protect users.

There are many online platforms for communicating with native English speakers. Here are some platforms to explore: Tandem, HelloTalk, InterPals. In order to choose a suitable online communication platform, we need to consider each platform according to the criteria. Tandem is too expensive for me, and HelloTalk has few native speakers. To sum up, the InterPals online platform suits me the most. During correspondence, language learners may encounter problems such as unknown stable phrases and abbreviations, so their knowledge is necessary to build high-quality communication. Learning spoken phrases makes learning English more practical and interesting. Spoken phrases are often used by native speakers in everyday communication [1]. Knowing them will help you better understand the other person and the context of the conversations. The use of colloquial expressions helps to make speech natural, which contributes to more comfortable communication. Many phrases reflect the culture and customs of English-speaking countries. Studying them helps better understand the mentality and traditions. As an example, I want to give a few abbreviations and stable phrases.

Abbreviations: kinda (kind of) - вроде как, IDTS (I don't think so) - я так не думаю, LOL (laughing out loud) - смеюсь вслух, 2day (today) - сегодня, TTYL (talk to you later) - поговорим позже [2].

Stable phrases: actions speak louder than words - дела важнее слов, big wig – важная персона, banana skin – скользкая ситуация, to be bored out of one's mind – скучно до смерти, dressed up like a dog's dinner - быть одетым в нелепый, неопрятный или несоответствующий наряд.

As a result, in order to help students and teachers communicate more effectively, I have developed an information booklet that contains the necessary information on my topic <https://disk.yandex.ru/i/neUj7PpDfrVzmg>.

Список литературы:

1. Фразеологизмы в английском языке [Электронный ресурс]. - URL: https://translator-school.com/frazeologizmy-v-anglijskom?utm_referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F (дата обращения: 11.11.25).
2. Английские сокращения для переписки в чате [Электронный ресурс]. – URL: <https://englex.ru/english-abbreviations-for-chatting/> (дата обращения: 10.11.25).

Трясцина Дарья Алексеевна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

Паршаков Егор Сергеевич

студент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Рязанов Иван Владимирович

кандидат философских наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

ТОРГОВЛЯ ГОРОДА МОЛОТОВ В ГОДЫ ВЕЛИКОЙ ОТЕЧЕСТВЕННОЙ ВОЙНЫ

Аннотация: в статье рассмотрены вопросы, связанные с исследованием торговли в городе Молотов в годы Великой Отечественной войны. Проведён анализ системы государственного регулирования торговли, в условиях карточной системы и дефицита товаров. Анализируются основные каналы товарооборота, обеспечивающие населения товарами первой необходимости.

Ключевые слова: карточная система, колхозная торговля, тыловой центр, эвакуация, общественное питание.

TRADE IN MOLOTOV DURING THE GREAT PATRIOTIC WAR

Abstract: the article discusses issues related to the study of trade in the city of Molotov during the Great Patriotic War. It analyzes the system of state regulation of trade in the context of the card system and the shortage of goods. The article also

examines the main channels of trade that provided the population with essential goods.

Keywords: card system, collective farm trade, logistics center, evacuation, catering.

В годы Великой Отечественной войны город Молотов стал важным тыловым центром, который сыграл ключевую роль в обеспечении фронта и поддержании экономики страны. В условиях войны, когда многие предприятия были эвакуированы, а ресурсы стали дефицитом, торговля в Молотове адаптировалась к новым реалиям.

Промышленная эвакуация: в 1941 году был разработан и утверждён план эвакуации промышленности с запада страны, это произошло ещё до нападения Германии на СССР [1]. В Молотовскую область планировалось эвакуировать 110 промпредприятий. В итоге эвакуировать удалось не все заводы, а часть производств оказались в нашей области, в 1941 году на Урале к началу войны было лишь 15 % оборонки [2]. На недостроенную площадку карбюраторного завода эвакуировали аналогичный завод № 33 из Москвы. Причём 90 % его рабочих также приехали из столицы, поскольку соответствующих специалистов в Молотове просто не было [3].

Рабочая сила: в условиях нехватки рабочей силы из-за мобилизации мужчин на фронт, на предприятиях начали активно привлекать женщин, подростков и пенсионеров [1].

Рост населения: в 1941–1942 годах Молотовская область приняла примерно 340 тыс. эвакуированных, 82 тыс. из них были дети [2]. Что создало дополнительные нагрузки на социальную инфраструктуру.

Карточная система: Постановлением СНК СССР № 1882 от 18 июля 1941 г. карточная система снабжения хлебом, продовольственными товарами (мясом, рыбой, жирами, крупой и макаронными изделиями), промышленными товарами (ткани, швейные товары, трикотажные товары, чулочно-носочные товары, обувь, мыло). Выдача карточек возложена на исполнительные комитеты районных и городских Советов трудящихся через предприятия,

учреждения, учебные заведения и домоуправления. Были организованы бюро продовольственных и промтоварных карточек при исполкомах. Плата за выдачу карточек населению установлена в размере 10 копеек. Виновные в спекуляции и злоупотреблении продовольственными и промтоварными карточками привлекались к уголовной ответственности. Так, с начала карточной системы до 21 ноября 1943 г. служащие обеспечивались хлебом по двум категориям: по 1-й – 500 г в день и по 2-й – 400 г. В соответствии с постановлением СНК СССР от 15 ноября 1943 г. за № 1263-379-с все служащие стали обеспечиваться хлебом по единой норме - 400 г в день. Твёрдые цены: установление твёрдых цен на товары было ещё одной мерой государственного регулирования. Государство устанавливало фиксированные цены на основные товары, что позволяло контролировать рынок и предотвращать резкие скачки цен [1].

В годы Великой Отечественной войны снабжение города Молотова осуществлялось через три основных канала товарооборота, которые вместе формировали сложную систему выживания в условиях тотального дефицита.

Основу жизнеобеспечения города составляла государственная торговля. Это была централизованная система планового распределения товаров по карточкам. Через неё население получало базовый минимум - хлеб, крупу, сахар и некоторые промтовары. Нормы отпуска строго зависели от статуса человека: рабочий оборонного завода, служащий или иждивенец [2]. Особую роль играли ОРСы (отделы рабочего снабжения) при крупных заводах, которые обеспечивали рабочих и их семьи [3].

Важным дополнением была кооперативная торговля, которую вела потребительская кооперация. Она закупала излишки продукции у колхозов и продавала их через свои лавки и на рынках, а также занималась приёмом заказов от населения. Цены здесь были выше государственных, но ниже рыночных. Этот канал часто обслуживал жителей рабочих посёлков, смягчая остроту дефицита [1].

Самым гибким, но и самым дорогим каналом был колхозный рынок. На городских базарах колхозы и отдельные колхозники продавали излишки своей продукции - свежие овощи, молоко, яйца. Это была единственная легальная торговля со свободными ценами, которые определялись спросом и предложением и были чрезвычайно высоки [2].

В годы Великой Отечественной войны система общественного питания в Молотове стала критически важным элементом выживания населения и функционирования оборонной промышленности. В условиях острой нехватки продуктов и карточной системы столовые взяли на себя задачу обеспечить людей хотя бы минимальным, но регулярным горячим питанием. Прежде всего, они обслуживали рабочих эвакуированных и местных заводов, которые трудились по 12–14 часов. При предприятиях действовали отделы рабочего снабжения (ОРСы), организовывавшие работу фабрично-заводских столовых. Питание там было скудным - часто это были супы-бланды, каши и пустые котлеты, но оно давало необходимые калории для тяжёлого труда [3]. Также открывались городские столовые для служащих, иждивенцев и детей. Несмотря на постоянный дефицит сырья и низкое качество блюд, эта централизованная система позволила избежать массового голода и поддержала силы жителей города, внёсших огромный вклад в Победу [1].

Коммерческая торговля в Молотове в годы войны также испытывала серьёзные трудности. Государственные магазины имели ограниченный ассортимент товаров, что привело к росту цен и очередям за продуктами первой необходимости. В условиях дефицита чёрный рынок стал активно развиваться. Люди обменивались товарами и услугами, порой прибегая к бартеру. Это явление стало обычным для многих жителей города, так как позволило обеспечить себя необходимыми продуктами [2].

Таким образом, торговля города Молотов в годы Великой Отечественной войны представляла собой не просто экономическую деятельность, а важнейший элемент выживания и функционирования города-арсенала: система была полностью переориентирована на нужды фронта, ключевую роль в

обеспечении минимальных потребностей населения играла жёстко регулируемая карточная система, а сам город столкнулся с колоссальными продовольственными трудностями и лишениями, которые, тем не менее, не помешали ему внести значительный вклад в Победу и стать символом стойкости тыла [3].

Список литературы:

1. Алымкулов, Н. А. Пермский край в Великой Отечественной войне / Открытые чтения: энциклопедия, Пермь, 2020. – 472 с.
2. Обухов, Л. А. Пермский край в Великой Отечественной войне: сборник документов / Л. А. Обухов, С. В. Неганов, В. Г. Светлаков. - Пермь, 2018. – 512 с.
3. Светлаков, В. Г. Молотовская область в годы Великой Отечественной войны / Календарь-справочник, 2010. – 165 с.

Ульянова Юлия Андреевна
студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

научный руководитель: Рязанов Иван Владимирович
кандидат философских наук, доцент
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

ДЕТСТВО, ОПАЛЁННОЕ ВОЙНОЙ: ДЕТСКИЕ ДОМА В МОЛОТОВЕ В 1940-1945-Е ГОДЫ

Аннотация: в статье рассмотрен процесс эвакуации детских домов в г. Молотов и Молотовскую область в годы Великой Отечественной войны. Анализируются архивные и исторические документы, связанные с причинами массового сиротства, условия жизни и быта эвакуированных детей в интернатных учреждениях.

Ключевые слова: Молотов, детские дома, Великая Отечественная война, эвакуация, дети-сироты, социальная история, милосердие.

CHILDHOOD, SCARRED BY WAR: CHILDREN'S HOMES IN MOLOTOV IN THE 1940S-1945S

Abstract: this article examines the process of evacuating children's homes to the city of Molotov and the Molotov region during the Great Patriotic War. It analyzes archival and historical documents related to the causes of mass orphanhood,

as well as the living conditions and daily life of the evacuated children in residential institutions.

Keywords: Molotov, children's homes, the Great Patriotic War, evacuation, orphans, social history, compassion, humanism.

С началом войны Молотовская область стала местом эвакуации не только промышленных предприятий и учреждений культуры, но и регионом, который принял детские дома с большим количеством эвакуированных. Архивные документы свидетельствуют, что дети во время Великой Отечественной войны теряли родителей под бомбёжками, во время эвакуации или от голода и болезней. На основании анализа архивных документов мы видим, что Детские дома создавались повсеместно: в школах, клубах, освобождённых зданиях общежитий и даже в отдельных бараках. Они были разных типов [1].

- Детдома для эвакуированных детей из Ленинграда, Москвы, Прибалтики, Белоруссии, Украины.

- Местные детдома для детей, чьи родители погибли на фронте или умерли в тылу.

- Санитарные детские дома для ослабленных и больных детей.

Жизнь в молотовских детдомах была суровой проверкой на выживание. С продовольствием было крайне тяжело. Паёк даже по карточкам был скудным [2]. Воспитатели и сами дети делали всё возможное: разбивали огороды, собирали в лесу ягоды и грибы, ловили рыбу. Не хватало самого необходимого - тёплой одежды, обуви, постельного белья. Часто дети спали по двое-трое на одной кровати, чтобы согреться. Централизованного отопления не хватало, и воспитанникам старшего возраста самим приходилось заготавливать дрова. Учебников и тетрадей не было - писали на старых газетах между строк [3]. Нормы выдаваемого продовольствия представлены в таблице 1.

Таблица 1

**Выдаваемое продовольствие в детских домах во время
Великой Отечественной войны (в день на ребенка, грамм)**

Продукция	1941 г	Апрель 1942 г.	Октябрь 1942	Сентябрь 1943.
Хлеб	700 г.	300 г.	400 г.	500 г.
Крупа	40 г.	—	—	50 г.
Картофель	—	—	—	250 г.
Мясо/рыба	73 г.	34 г.	27 г.	50 г.
Сахар	33 г.	20 г.	10 г.	17 г.
Масло	40 г.	—	—	17 г.
Яйцо	1 в 5 дней	—	—	15 шт. в сезон

Подлинными героями того времени были воспитатели, няни, учителя. Их труд невозможно переоценить. Они были для сирот не просто наставниками, а заменяли им матерей и отцов: обшивали, кормили, лечили, утешали ночью во время слёз. Они отдавали детям свои собственные пайки, делились последним.

Несмотря на все трудности, в детдомах старались поддерживать подобие нормальной жизни. Учили детей грамоте, ремёслам (столярному, швейному делу), организовывали кружки художественной самодеятельности. Для многих ребят именно эти занятия стали путёвкой в жизнь.

Через детдома Молотова прошли тысячи детей. Их судьбы - это живая история.

- «Ленинградские» дети. Многие ленинградские сироты, пережившие ужасы блокады, были эвакуированы в Молотов. Они были крайне истощены, некоторые долго не могли говорить от пережитого шока. Местные жители, сами жившие в нужде, помогали им кто чем мог.

- Дети «врагов народа». В области и самом городе находились дети репрессированных родителей, чья судьба была особенно трагичной.

- «Беспризорники» после войны. После Победы проблема сиротства не исчезла. К ним добавились дети-беспризорники, чьи родины погибли на оккупированных территориях и, которых война покалечила морально.

К концу 1940-х - началу 1950-х годов ситуация постепенно стабилизировалась. Государство усилило внимание к системе детских домов, улучшилось снабжение. Многие воспитанники, получив в Молотове образование и профессию, остались здесь жить, внесли свой вклад в развитие города и региона. Они создали семьи, работали на заводах, строили дома - они выжили, несмотря ни на что.

История детских домов Молотова военных лет - это не просто страница городской хроники. Это памятник человеческой стойкости, милосердия и самопожертвования. Это история о том, как весь город, сам находясь в крайней нужде, стал большим домом для самых беззащитных своих жителей, дав им шанс на жизнь и будущее.

Также сохранились некоторые воспоминания воспитанников молотовских детских домов [4].

Анна Ивановна (уроженка Ленинграда, 1935 г. р.):

«Когда нас привезли в Молотов, я не могла поверить, что где-то так тихо - нет сирен, нет взрывов. Но мы были так слабы, что даже играть не могли. Помню, воспитательница Татьяна Петровна отдавала нам свой хлебный паёк, говоря: «Я уже взрослая, я потерплю». А мы, дети, собирали весной крапиву и лебеду. Повар Валентина делала из них суп и лепёшки. Это казалось таким деликатесом после блокадного хлеба с целлюлозой. Самым страшным был не голод, а тишина по ночам, когда вспоминались лица родителей...».

Сергей Алексеевич (местный, 1938 г. р.):

«Отца забрали на фронт в 41-м, мать умерла от болезни на лесозаготовках. Так я попал в детдом на улице Сибирской. Нашей групповой воспитательницей была Нина Семёновна - молодая, но кажется, самая мудрая женщина на свете. Она не только учила нас читать и писать между строк в старых газетах. По ночам она штопала наши варежки, придумывала сказки, а

когда кто-то плакал, садилась на край кровати и просто гладила по голове. Для всех она была «мама Нина». Именно она настояла, чтобы меня после семилетки, отправили в ремесленное училище. Эта путёвка спасла мне жизнь».

Лидия Михайловна (эвакуирована из Украины, 1934 г. р.):

«День Победы мы запомнили навсегда. Нам выдали по куску сахара и по маленькому прянику. Я тогда впервые попробовала пряник... Это был вкус счастья. Но настоящая победа для нас наступила позже, когда в детдом стали приходить шефы с завода. Они привезли настоящую бумагу для письма, карандаши и несколько мячей. Мы впервые за долгие годы смогли просто побегать и порезвиться, как обычные дети. В тот день мы поняли - война действительно закончилась».

Таким образом, анализ исторических и архивных документов, связанных с эвакуацией интернатных учреждений в Молотовскую область в годы Великой Отечественной войны это ещё одна героическая страница нашей Великой Победы.

Список литературы:

1. Государственный архив Пермского края (ГАПК). Фонды: Фонд Р-1207 «Исполком Молотовского областного Совета депутатов трудящихся», «Фонды отделов народного образования». Содержат отчёты, справки и переписку о состоянии детских домов в годы войны [Электронный ресурс]. - URL: <https://archives.permkrai.ru/archive1/funds?ysclid=mhx2bclneh957584107> (дата обращения: 07.11.2024).

2. Варехина, А. Н. Организация питания в детских домах Свердловской области в годы Великой Отечественной войны (1941–1945 гг.) / А. Н. Варехина // Десятые Татищевские чтения: мат-лы всерос. науч.-практ. конф. (Екатеринбург, 20-21 ноября 2013 года). - Екатеринбург : УМЦ УПИ, 2013. - С. 188-192 [Электронный ресурс]. - URL: file:///rea/dc/users/200-02/Downloads/tc_10_2013_33.pdf. (дата обращения: 07.11.2024).

3. Пермский государственный архив новейшей истории (ПГАНИ). Фонды партийных органов, содержащие решения по вопросам эвакуации и устройства детей [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.permgaspi.ru/db/fund?ysclid=mhx2egxmet441841260> (дата обращения: 07.11.2024).

4. Дети и война: социальный портрет военного поколения (на материалах Молотовской области) / Вестник Пермского университета. Серия «История». - 2018. - № 3. - Научная статья, анализирующая условия жизни детей в тылу.

5. Военное детство: Воспоминания жителей Пермского края / Сост. Л. В. Перескоков. – Пермь : «Пушка», 2010. - Сборник устных историй, содержащий воспоминания бывших воспитанников детских домов.

6. Пермь: история города в воспоминаниях современников / Ред.-сост. А. С. Терехин. – Пермь : «Книжный мир», 2012. - Включает главы, посвященные жизни в тылу.

Уральский Иван Алексеевич
студент

*Пермского торгово-технологического колледжа,
г. Пермь*

научный руководитель: Чернобровкина Ольга Вячеславовна
преподаватель

*Пермского торгово-технологического колледжа,
г. Пермь*

научный руководитель: Ворожцова Галина Николаевна
преподаватель

*Пермского торгово-технологического колледжа,
г. Пермь*

ПАТРИОТИЗМ - ЗАБОТА О СВОЕЙ РОДИНЕ

Аннотация: статья посвящена анализу трансформации восприятия службы в армии среди современной российской молодёжи. На основе эмпирических данных выявляются ключевые барьеры: прагматизм и карьерные тревоги, информационный вакуум, психологический дискомфорт и идеологический вакуум. В противовес этому исследуются контртренды: восприятие армии как института личной трансформации, карьерного роста и возрождения мужского характера. Предлагаются новые векторы развития патриотического воспитания, включающие трансляцию личного опыта, интеграцию в образовательное пространство и цифровизацию.

Ключевые слова: патриотическое воспитание, защита Отечества, служба в армии, поколение Z.

THE ARMY THROUGH THE EYES OF MODERN RUSSIAN YOUTH

Abstract: the article analyzes the transformation of the perception of military service among modern Russian youth. Based on empirical data, key barriers are identified: pragmatism and career anxieties, information vacuum, psychological discomfort, and ideological vacuum. In contrast, counter-trends are explored: the perception of the army as an institution of personal transformation, career growth, and the revival of the male ethos. New vectors for the development of patriotic

education are proposed, including the transmission of personal experience, integration into the educational space, and digitalization.

Keywords: patriotic education, Russian youth, military service, perception of the army, Generation Z.

Современная система патриотического воспитания в России переживает период глубокой трансформации. В условиях изменения ценностных ориентиров у молодого поколения особая значимость отводится практической эффективности воспитательного процесса. Одним из приоритетных показателей результативности воспитательной работы является отношение молодых людей к службе в Вооруженных Силах Российской Федерации.

Противоречивость современной ситуации заключается в том, что при достаточном увеличении финансирования воспитательных программ, связанных с патриотическим воспитанием, мы наблюдаем устойчивую двойственность в восприятии военной службы среди молодёжи. С одной стороны - формальное принятие патриотических ценностей, с другой - прагматичное отношение к армейской службе как к вынужденной необходимости.

Современное поколение Z демонстрирует принципиально новые ориентиры к планированию жизни. В отличие от старшего поколения, молодые люди выстраивают жизненные стратегии, где время имеет конкретное значение в образовательной и карьерной траектории. Время военной службы в этой системе координат воспринимается не как почётная обязанность, а как вынужденный перерыв, способный нарушить выстроенные планы. Особенно ярко эта позиция выражена среди студентов профессиональных образовательных учреждений.

Исследования показывают, что большинство опрошенных имеют очень смутное представление о реальных условиях современной службы, опираясь преимущественно на истории старших родственников, служивших в советской армии и слухи на неформальные обсуждения в социальных сетях.

Значимую проблему представляет глубинный кризис доверия к официальным средствам массовой информации. Различные сообщения об улучшении условий службы, новых программах обучения или социальных гарантиях воспринимаются значительной частью молодежи как «пропаганда». Эти убеждения коренятся в противоречии между официальными сообщениями и личным опытом общения с отслужившими сверстниками.

Современный молодой человек формируется в условиях пропаганды культа индивидуализма, личного пространства и цифровой свободы. Системная связь через гаджеты, возможность выбора стиля жизни, круга общения - всё это составляет фундамент идентичности поколения Z. Армейский уклад с его жёсткой регламентацией, коллективностью и ограничением доступа к цифровым технологиям воспринимается не просто как неудобство, а как настоящая ломка идентичности или строгая дисциплина. Этот конфликт ценностей особенно ярко проявляется в образовательной среде, где современные формы патриотического воспитания соседствуют с личным неприятием любых форм регламентации.

Понятия «долг» и «патриотизм», «защита Отечества» зачастую не находят личностного отклика у современной молодёжи. В отсутствие прямой и очевидной угрозы национальной безопасности у молодого человека возникает резонный вопрос: «Зачем это нужно лично мне и что конкретно я защищаю?». Это свидетельствует не об отсутствии любви к Родине, а о системном кризисе в трансляции смыслов, когда высокие идеи не проецируются на личный опыт и повседневные практики молодых людей.

Для значительной части молодёжи, особенно малообеспеченных семей, контрактная служба остаётся реальным инструментом социального роста. Стабильный доход, полный социальный пакет, возможность получения жилья и военно-учётной специальности - эти аргументы продолжают оставаться весомыми для респондентов. Эффективным инструментом агитационной работы в этом направлении являются специализированные выставки и форумы, посвящённые военным профессиям. Такие мероприятия как «День

призывника», «Карьера в армии», «Жить - Родине служить», «Армия - святая защитница людей» позволяют молодым людям не только получить информацию о современных военных специальностях, но и увидеть конкретные карьерные перспективы.

В противовес общему тренду на индивидуализм, у молодых людей набирает популярность запрос на «крепкую мужскую дружбу», солидарность и братство. Этот социальный феномен реализуется через участие молодёжи в патриотических мероприятиях. Традиционные ежегодные мероприятия, такие как «Честь и Родина превыше всего», вахты памяти, поисковые экспедиции, создают ту самую среду, где формируются прочные связи, основанные на взаимовыручке и общем деле. Участие в таких мероприятиях становится важным этапом социализации и формирования мужской идентичности. Особенно эффективной практикой оказывается интеграция таких мероприятий в систему внеурочной деятельности образовательных организаций. Когда подготовка к смотру строя и песни или участие в вахте памяти становятся частью традиции, что способствует формированию того самого «братства», которого так не хватает современным молодым людям. Проведённый анализ показывает, что для повышения эффективности патриотического воспитания необходим переход от общих лозунгов к адресной и практической работе. Ключевой задачей становится преодоление разрыва между формальными мероприятиями и личными смыслами молодёжи. Особую эффективность показывают практики «живой коммуникации», когда встреча с недавно отслужившими сверстниками становится частью системной работы. Такие диалоги, организованные в формате неформальных встреч или дискуссионных клубов, вызывают значительно больше доверия, чем любая официальная информация. Важно, чтобы эти встречи были органично интегрированы в существующую систему воспитательной работы. Когда история молодого человека, прошедшего службу в армии и успешно построившего карьеру, становится частью профориентационного урока или тематического

мероприятия - это работает на преодоление стереотипов эффективнее, чем любые пропагандистские материалы.

Большую эффективность демонстрирует интеграция патриотического воспитания в повседневную образовательную практику. Системное поднятие государственного флага страны, прослушивание гимна, сопровождаемое не формальной процедурой, а живым обсуждением достижений страны и её граждан за прошедший период, наполняет этот ритуал конкретным смыслом. Эффективным инструментом оказывается проектная деятельность, связанная с патриотической тематикой. Наличие музеев, организация поисковой работы, проведение исторических исследований - всё это позволяет молодому человеку не просто «получить информацию», а лично прикоснуться к истории и осознать свою связь прошлого с будущим страны.

Современное патриотическое воспитание не может игнорировать цифровую реальность, в которой существует молодёжь. Создание качественного цифрового контента, развитие онлайн-сообществ патриотической направленности в воспитательной работе - всё это становится необходимым условием эффективности. Особую перспективу имеют проекты, сочетающие онлайн и офлайн-форматы. Например, проведение квестов по историческим местам с использованием мобильных приложений, или организация дискуссионных клубов, где онлайн-обсуждение продолжается в социальных сетях.

Таким образом, в настоящее время патриотическое воспитание стоит на пороге системных изменений. Привычные формы и методы работы, основанные на определённом выполнении традиционных ритуалов, постепенно утрачивают эффективность. На смену им приходят комплексные программы, включающие в себя как традиционные практики, так и современные коммуникационные стратегии. Особое значение приобретает персонализация работы, учёт индивидуальных особенностей и жизненных стратегий молодых людей. Только через преодоление страхов и сомнений молодёжи, честный диалог и создание практических возможностей для личностного роста можно

сформировать осознанную и мотивированную позицию молодого гражданина по отношению к службе в армии. Будущее патриотического воспитания видится в создании гибкой, многоуровневой системы, способной отвечать на вызовы времени и общаться с молодёжью на понятном ей языке

Список литературы:

1. Армия и служба в 2025: что изменилось и как молодёжь к этому относится [Электронный ресурс]. – URL: <https://dzen.ru/a/aAc31e8hNFVoNG5> (дата обращения: 15.11.2025).
2. Отношения российской молодёжи к службе в армии [Электронный ресурс]. – URL: <https://clck.ru/3PquAJ> (дата обращения: 25.11.2025).
3. Поколение Z: особенности и ценности [Электронный ресурс]. – URL: <https://postnauka.ru/longreads/152177> (дата обращения: 25.11.2025).

Уточкина Мария Юрьевна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

Никитина Вероника Сергеевна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Рязанов Иван Владимирович

кандидат философских наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

ИСТОРИЯ МОЛОТОВСКОЙ ТАНКОВОЙ БРИГАДЫ В ДОКУМЕНТАХ ПЕРМГАСПИ

Аннотация: в статье рассматривается комплекс документов Пермского государственного архива социально-политической истории отражающих историю Молотовской танковой бригады в период Великой Отечественной войны. На основании документальной базы рассмотрены, причина создания, личный и технический состав, подразделения и описывается героический вклад танкистов в Победу в Великой Отечественной войне.

Ключевые слова: Великая Отечественная война, Молотовская танковая бригада, периодическая печать, героизм, история, боевые действия.

THE HISTORY OF THE MOLOTOV TANK BRIGADE IN PERMGASPI DOCUMENTS

Abstract: the article examines a set of documents from the Perm State Archive of Socio-Political History reflecting the history of the Molotov Tank Brigade during the Great Patriotic War. Based on the documentary database the reason for the creation, personnel and technical staff, units are considered and the heroic contribution of tankers to Victory in the Great Patriotic War is described.

Keywords: the Great Patriotic War, the Molotov tank brigade, periodicals, heroism, history, military operations.

Сформированная в ПермГАСПИ систематизированная база данных, состоящая из комплекса документов, является основой для всестороннего изучения истории Молотовской танковой бригады. В данной базе опубликованы ключевые архивные источники различных материалов.

Основу коллекции составляют материалы, опубликованные в сборнике «Документы по истории формирования и боевого пути пермских воинских частей в составе Уральского Добровольческого танкового корпуса» [2]. В частности «Часть 2. Молотовская танковая бригада» формированием бригады, содержит полный набор первичных источников: приказы и директивы, связанные с списки, учётные карточки и характеристики добровольцев, дающие возможность провести социологическое исследование личного состава (возраст, род занятий, партийность), наградные листы и представления, детально описывающие подвиги танкистов, оперативные сводки и донесения о боевых действиях, отражающие реальную картину на фронте, доклады о морально-политическом состоянии бойцов.

Раздел «Иллюстрации» в сборнике документов «Молотовская танковая бригада и другие пермские воинские части в составе Уральского Добровольческого танкового корпуса» представляет собой тщательно подобранную коллекцию визуальных материалов [2], которая включает фотопортреты бойцов и командиров бригады (Рисунок 1), фотографии памятников и мемориалов, связанных с бригадой, снимки танков, использованных на фронте, различные грамота и именные списки, фотографии с фронта, запечатлевшие моменты боёв и повседневную жизнь бойцов (Рисунок 2).



Рисунок 1



Рисунок 2

Эти документы служат незаменимым источником для более детального восприятия события и визуальной реконструкции истории.

Местная периодическая печать представлена в комплексе наиболее полно и включает работы разного жанра. «Боевая хроника» служит подробным справочником, основанным на синтезе архивных данных. «Пост № 1» Т. А. Смышляевой и «Приветственное слово» С. Л. Яшкина добавляют к научному нарративу личностное и публицистическое измерение, связывая историю с современностью и памятью [2].

243-я Молотовская танковая бригада начала формироваться в феврале 1943 года в городе Кунгуре Молотовской области (ныне Пермь). Её создание было инициативой местных жителей, откликнувшихся на призыв о создании добровольческих соединений. Объявленная кампания привлекла огромное количество желающих, из которых был произведён строгий отбор.

Бригада приняла боевое крещение в июле 1943 года на северном фланге Курской дуги. Первые бои под деревней Сурьянино против опытной 25-й моторизованной дивизии вермахта были жестокими. В документах отмечалось, что личный состав, не имея опыта, «шёл в атаку смело и решительно, но недостаточно используя местность».

Токарь Мотовилихинского завода, сержант Василий Петров. Призван в феврале 1943 года. В своём первом и последнем письме домой, опубликованном в газете «Звезда» [1], он писал: «Мама, не волнуйся. Немец хитёр, но наш «уральский характер» крепче его брони. Бьёмся за каждую пядь

земли...». Согласно донесению о потерях, сержант Петров погиб 28 июля 1943 года в танке, подбитом немецкой самоходной миной «Голиаф». Его история типична для многих первых добровольцев, которые ценой невероятных потерь приобрели для бригады бесценный боевой опыт.

Бригада начала принимать участие в тяжёлых боях на Украине после преобразования в гвардейскую в октябре 1943 года. В марте 1944 года она штурмовала Красилов и Западинцы. В политдонесении от 10 марта 1944 года описывается подвиг комсорга цеха завода им. Сталина, связиста, старшины Марии Семёновой: «В ходе ночного боя за село Западинцы, под шквальным огнём, старшина Семёнова трижды восстанавливала порванную линию связи между командным пунктом и ротами, действовавшими в пешем строю. Обеспечила управление подразделениями, что способствовало успеху операции». За этот бой она была награждена медалью «За боевые заслуги». Её судьба иллюстрирует героизм не только танкистов, но и всех специалистов бригады.

Завершением пути бригады было участие в освобождении Праги и штурме Берлина. В боях за столицу Германии особенно ярко проявилось мастерство и самоотверженность уральских танкистов. Командир танка Т-34, лейтенант Алексей Ковалёв. Выпускник Пермского машиностроительного техникума, призван в 1942 году. В наградном листе от 28 апреля 1945 года о представлении к ордену Отечественной войны I степени сказано: «В боях за остров Ванзее его экипаж уничтожил 2 противотанковых орудия, пулемётное гнездо и до взвода пехоты противника. Когда танк был подбит и загорелся, лейтенант Ковалёв, будучи раненым, продолжал вести огонь из пушки, дав возможность экипажу эвакуироваться. Покинул машину последним». 9 мая 1945 года его танк одним из первых ворвался в Прагу.

Проведённое исследование на основе материалов Пермского государственного архива социально-политической истории (ПермГАСПИ) позволяет сделать несколько выводов об истории Молотовской танковой бригады, отражённой в документах архивной базы.

1. Сформированный в ПермГАСПИ комплекс документов является крупной, многоуровневой и взаимодополняющей системой, позволяющей реконструировать историю бригады полноценно и глубоко. Архивные документы дают строгую основу из фактов, раскрывая причины создания, процесс формирования, техническое оснащение и официальную хронику боевого пути соединения. Фотодокументы придают статистике эмоциональность и жизненности. Они позволяют увидеть лица добровольцев, условия их быта и обучения, запечатлеть ключевые моменты их пути, превращая абстрактное «соединение» в сообщество живых людей. Материалы местной периодической печати демонстрируют, как история бригады воспринималась и создавалась в общественном сознании тыловой области.

2. ПермГАСПИ выполняет роль не только хранилища, но и активного центра сохранения и интерпретации исторической памяти. Благодаря собранному и систематизированному комплексу документов, история Молотовской танковой бригады предстаёт не как страница учебника, а как живая история, в которой соединились официальные хроники и судьбы людей.

Список литературы:

1. Газета «Звезда» № 145 от 13.07.1943. Текст документа: От Советского Информбюро.

2. Молотовская Танковая бригада и другие пермские воинские части в составе Уральского Добровольческого танкового корпуса. Сборник документов / под ред. С. В. Неганова. – 2-е изд. – Пермь, 2020. – 584 с.

3. Энциклопедия «Пермский край в Великой Отечественной войне» Молотовская танковая бригада [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.permgaspi.ru/enc/2020/04/23/молотовская-танковая-бригада-2/> (дата обращения: 15.11.2025).

Чиркова Надежда Юрьевна

студентка

Омского государственного университета имени Ф. М. Достоевского,

г. Омск

научный руководитель: Деревянченко Юрий Иванович

кандидат философских наук, доцент

Омского государственного университета имени Ф. М. Достоевского,

г. Омск

ЦИФРОВАЯ ДРАМАТУРГИЯ ТРУДОВОЙ САМОПРЕЗЕНТАЦИИ У МОЛОДЫХ ЛЮДЕЙ В XXI ВЕКЕ

Аннотация: в статье рассматривается феномен трудовой самопрезентации молодых людей в социальных сетях через призму теории социальной драматургии Ирвинга Гофмана. Анализируется, как цифровые профили превращаются в инструменты конструирования профессионального образа, выполняющие функции резюме и портфолио. Особое внимание уделяется стратегиям создания убедительного «фасада» и противоречиям между публичным образом и реальными компетенциями.

Ключевые слова: цифровая драматургия, самопрезентация, социальные сети, профессиональный образ, молодые люди.

DIGITAL DRAMATURGY OF YOUNG PEOPLE'S WORK- RELATIONSHIP SELF-PRESENTATION IN THE 21ST CENTURY

Abstract: this article examines the phenomenon of young people's work-related self-presentation on social media through the lens of Erving Goffman's theory of social dramaturgy. It analyzes how digital profiles are becoming tools for constructing a professional image, functioning as resumes and portfolios. Particular attention is paid to strategies for creating a convincing «façade» and the contradictions between public image and actual competencies.

Keywords: digital dramaturgy, self-presentation, social media, professional image, young people.

У молодых людей сегодня есть множество разнообразных вариантов осуществления трудовой деятельности. Многие виды профессий переходят в цифровой формат, реализуясь на различных Интернет-площадках. Профиль в социальной сети теперь становится не только способом самовыражения, площадкой для знакомств и общения с другими людьми, но и инструментом трудоустройства. Это приводит к необходимости профессионального подхода к ведению цифрового профиля, который начинает функционировать как

цифровой аналог резюме и портфолио. Социальные сети становятся инструментом трудовой самопрезентации, где с помощью определенного контента, круга общения, при помощи демонстрации собственных навыков, умений и образа жизни становится возможным поиск потенциальных работодателей или партнеров. В связи с этим, у молодых специалистов возникает определённая задача - создание благоприятного образа для привлечения к себе внимания успешных предпринимателей и управляющих компаний. Для этого многие пользователи социальных сетей целенаправленно конструируют образ «успешного и компетентного» эксперта или профессионала в той или иной области, который может не соответствовать действительности, или соответствовать лишь частично.

Данный процесс конструирования профессионального образа может быть осмыслен в контексте теоретической модели социальной драматургии Ирвинга Гофмана, который объясняет поведение и взаимодействия человека в обществе с точки зрения театрального представления. Индивид в своей повседневной жизни, применяет различные способы, при помощи которых представляет себя и свою деятельность другим людям, а также при помощи которых направляет и контролирует формирование у них впечатления о себе [1]. Человек, находящийся в обществе, примеряет на себя «маску актёра», и разыгрывает определённый «спектакль», призванный у зрителя (других людей), вызвать положительное впечатление и сформировать благоприятное мнение о себе. Это становится необходимым потому, что люди, впервые увидев человека, или непосредственно взаимодействуя с ним, стремятся получить информацию о нём.

«Актёр», разыгрывая определённую «сцену» использует при этом различные инструменты, для успешности своего «спектакля». К составляющим «спектакля» относится фасад – некоторая часть, формирующая смысл ситуации для наблюдателей. Сам фасад включает в себя такие элементы, как декорации и внешний вид, манеры поведения самого «актёра» [1]. Декорации представляют собой объекты зачастую материального мира (фурнитура, декор,

оборудование), среди которых и разворачивается представление. Это то внешнее, что предстает перед глазами зрителя. Внешний вид и манеры поведения человека, который создаёт впечатление, это нематериальная составляющая. К ним относятся определённые социальные сигналы, подтверждающие роль. Это знаки и символы отличия, возраст, пол, раса, особенности речи, внешнего вида, выражение лица, характерные жесты и т. д. [2]. Стоит отметить, что зачастую демонстрируемое поведение не соответствует действительности, но для того, чтобы «спектакль» удался, необходимо скрывать эту самую действительность как можно лучше. Для этого индивид, стремящийся произвести желаемое впечатление должен использовать все элементы согласованно, избегая различных противоречий в декорациях, своём поведении и внешнем виде, иначе создастся угроза разоблачения всей постановки.

Но, если классическая драматургия Ирвинга Гофмана работает непосредственно в обществе и в межличностном взаимодействии, то сегодня, при помощи технологий, социальных сетей она превращается в цифровую драматургию. Все элементы и механизмы, действующие в реальности, переходят в реальность виртуальную. Таблица 1 наглядно показывает, как классическая теория обретает практическое применение в цифровой среде, в процессе формирования человеком профессионального образа.

Таблица 1

Инструментализация социальной драматургии		
Элемент	Классическая социальная драматургия	Цифровая драматургия
Актёр	Человек, целенаправленно регулирующий своё поведение и управляющий впечатлением о себе, для того, чтобы создать у окружающих определенный образ в рамках социального взаимодействия.	Пользователь социальной сети, целенаправленно конструирующий образ эксперта или профессионала для монетизации и привлечения работодателей/партнёров.
Фасад	Часть исполняемой роли, которая служит для определения ситуации участниками	Целостный образ профиля, предназначенный для трудовой самопрезентации,

	представления».	функционирующий, как цифровое резюме и портфолио.
Сценические декорации	Материальное окружение, физическое пространство, где разворачивается представление.	Визуальный и медийный контент (фото, видео, посты), демонстрирующий «профессионализм» и «успешность»; дизайн и оформление профиля.
Личный фасад (внешний вид, манеры)	Статусные символы, одежда, пол, внешность и манера речи.	Визуальная самопрезентация - аватар, стиль коммуникации (использование профессиональной лексики, тона публикаций).
Задний план (закулисы)	Скрытое от других людей пространство, где актёр может ослабить контроль над своим исполнением, отступить от своей роли.	Реальная жизнь и деятельность пользователя, не попадающая в профиль.

Эффективность цифровой драматургии подтверждается также эмпирическими исследованиями. Так, исследование Шахбаза Аслама и его коллег, проведённое в 2024 году на тему «Влияние социальных сетей на предпринимательскую идентичность и самопрезентацию», наглядно демонстрирует, как предприниматели стратегически конструируют свой «фасад» в социальных сетях [3]. Ключевыми выявленными стратегиями стали: тщательное управление контентом (4.2 по 5-балльной шкале), использование визуальных элементов (4.0) - современных «декораций», - и личное влияние, поведение самого предпринимателя (3.8), выполняющее роль «манер поведения». Высокие оценки достоверности (4.1) показывают, насколько успешно предпринимателям удаётся создавать убедительный «фасад». Особенно важную роль в этом играют визуальные элементы - их использование имеет статистически значимую положительную корреляцию с вовлеченностью аудитории ($r=0.55$, $p<0.001$). Регрессионный анализ подтвердил, что эффективная самопрезентация является значимым элементом предпринимательского успеха ($\beta=0.42$, $p<0.001$) [3]. Таким образом, исследование доказывает, что социальные сети трансформировали самопрезентацию из простого инструмента маркетинга в стратегический ресурс для построения идентичности.

Но при этом, как и в классической драматургии, в цифровой среде сохраняется напряжение между «сценой», на которой демонстрируется успех, и «закулишем» реальной профессиональной деятельности. Это противоречие порождает новые комплексные задачи. С одной стороны, пользователи вынуждены постоянно балансировать между созданием привлекательного образа и сохранением хотя бы минимального соответствия реальным компетенциям. С другой стороны, работодатели сталкиваются с необходимостью совершенствовать свои навыки критического анализа цифрового контента, чтобы научиться распознавать за тщательно сконструированным «фасадом» истинную квалификацию и личностные качества потенциальных сотрудников.

Список литературы:

1. Гофман, И. Представление себя другим в повседневной жизни / Пер. с англ, и вступ. статья А. Д. Ковалёва. - М. : «КА НОН-пресс-Ц», «Кучково поле», 2000. - 304 с.
2. Михайлова, Е. В. Обучение самопрезентации: учеб. пособие. - 2-е изд. - М. : Изд. дом ГУ ВШЭ, 2007. – 167.
3. Dr. Shahbaz, A., Hussain, B., Dr. Hussain, Sh. The influence of social media on entrepreneurial identity and selfpresentation / Journal of Media and Entrepreneurial Studies, 2024, Vol. 4, p. 97-106.

IV. ТОРГОВОЕ ДЕЛО

Анцупов Роман Николаевич

студент

Краевого индустриального техникума имени В. П. Сухарева,

г. Пермь

научный руководитель: Мехоношина Ольга Владимировна

преподаватель

Краевого индустриального техникума имени В. П. Сухарева,

г. Пермь

ИННОВАЦИОННЫЕ УЛУЧШЕНИЯ В РАБОТЕ СКЛАДА

Аннотация: инновационные технологии играют большую роль в логистике и управлении складом на предприятиях. В сфере складской логистики используются большие объемы данных, которые хранятся в разных программах, и вводятся вручную, что подчеркивает актуальность внедрения новых способов работы. Применение инновационных технологий в складской логистике значительно улучшает эффективность операций, снижает затраты и повышает уровень обслуживания клиентов. Можно выделить несколько перспективных технологий и области их применения. В статье говорится о наиболее перспективных технологиях, которые окажутся востребованными в сфере складской логистики в ближайшие годы.

Ключевые слова: роботизированные склады, очки виртуальной реальности, блокчейн, экзоскелеты.

INNOVATIVE IMPROVEMENTS IN WAREHOUSE OPERATIONS

Abstract: innovative technologies play a significant role in logistics and warehouse management at enterprises. Warehouse logistics utilizes large volumes of data stored in various programs and entered manually, highlighting the importance of implementing new workflows. The use of innovative technologies in warehouse logistics significantly improves operational efficiency, reduces costs, and enhances customer service. Several promising technologies and their application areas are highlighted. This article discusses the most promising technologies that will be in demand in warehouse logistics in the coming years.

Keywords: robotic warehouse, virtual reality glasses, blockchain, exoskeletons.

Внедрение во все сферы бизнеса инновационных технологий определяет современное состояние логистики. Без использования высокоскоростных компьютеров невозможна реализация большинства логистических концепций.

Применение современных перспективных технологий способно существенно модернизировать и ускорить работу современного склада.

Роботизированный склад – это склад, на котором все или часть ключевых операций, выполняются различными автономными роботами и системами без участия или с минимальным участием человека.

Роботизация склада даёт множество преимуществ: от оптимизации используемого пространства и повышения общей скорости работы до исключения «человеческого фактора», что приводит к сокращению ошибок.

Сотрудникам склада выдаются специальные очки виртуальной реальности, которые связаны с WMS системой по беспроводной связи. При взаимодействии очков виртуальной реальности и WMS происходит выдача заданий, выстраивание маршрутов и прочее.

Современные экзоскелеты - это электромеханические поддерживающие устройства, которые надеваются на тело человека. Они позволяют без особых физических усилий поднимать тяжёлые предметы и защищают людей от травм.

Ещё одно эффективное решение - роботизированное измерение весогабаритных характеристик. При автоматизации этого процесса все характеристики будут измеряться, и переноситься в базы данных в цифровом формате. Для этого устанавливается специальная рамка на конвейерной ленте, позволяющая делать 3D-замеры веса и габаритов продукта [2].

Наиболее востребованные инновационные технологии на складе представлены в таблице 1.

Таблица 1

Инновационные улучшения в работе склада

Улучшение в работе склада	Описание улучшения
1. Роботизированные склады.	1. роботы-сортировщики – перемещают товары по всему складу, двигаясь по оптимальным маршрутам; 2. роботы-тележки – отбирают товары с конвейерной ленты, сканируют и распределяют по лоткам; 3. паллетайзеры-манипуляторы, которые автоматически захватывают товар и размещают на паллетах;

Улучшение в работе склада	Описание улучшения
	4. различного рода «умные тележки», которые самостоятельно распознают штрих-коды товаров.
2. Очки виртуальной реальности.	Преимущества использования «умных очков»: 1. повышение производительности; 2. повышение комфортности работы; 3. повышение точности операций; 4. повышение безопасности работы.
3. Блокчейн.	Блокчейн - это распределённая цифровая база данных, которая хранит информацию в виде цепочки блоков, связанных криптографически. Главные задачи, решаемые внедрением технологии блокчейн в логистике: 1. снизить затраты на логистику; 2. обеспечить прозрачность процессов; 3. контроль грузоперевозок; 4. возможность использовать смарт-контракт, который будет одобрен в начале отгрузки.
4. Экзоскелеты.	Они позволяют без особых физических усилий поднимать тяжелые предметы и защищают людей от травм.

В настоящее время предприятия начинают применять экзоскелеты, «умные тележки», манипуляторы. Более широко применяется роботизированное измерение весогабаритных характеристик не только на складах, но и при отслеживании грузопотока на автодорогах. Другие новые улучшения в работе складов однозначно будут востребованы в деятельности предприятий.

Список литературы:

1. Официальный сайт компании «СИТЕК» [Электронный ресурс]. – URL: <https://sitec-it.ru/contacts/> (дата обращения: 20.10.2025).
2. Сайт ATI.SU - Биржа грузоперевозок. Грузы, транспорт, тендеры. [Электронный ресурс]. – URL: <https://news.ati.su/article/2024/06/28/kakie-novye-tehnologii-vnedrjaet-skladskaja-logistika-813826/?ysclid=mhfq2oh3ue342628690> (дата обращения: 31.10.2025).

Ахметова Алина Маратовна
студентка
Казанского колледжа технологии и дизайна,
г. Казань
научный руководитель: Валерова Алина Валерьевна
преподаватель
Казанского колледжа технологии и дизайна,
г. Казань

ВНЕШНЯЯ ТОРГОВЛЯ РОССИИ: АНАЛИЗ ПОСЛЕДНЕГО ДЕСЯТИЛЕТИЯ

Аннотация: рассматривается динамика внешнеторговых отношений России за последние десять лет. Оцениваются влияние экономических санкций и государственная политика импортозамещения. Сделаны выводы о положительных изменениях в экспорте и структуре импорта.

Ключевые слова: внешняя торговля, экономические санкции, импортозамещение, экспорт, структура импорта.

RUSSIA'S FOREIGN TRADE: ANALYSIS OF THE LAST DECADE

Abstract: this article examines the changes in the foreign trade relations of the Russian Federation over the past 10 years. It analyzes the impact of economic sanctions and the government's import substitution policy. The article concludes that there has been a positive trend in exports.

Keywords: foreign trade, economic sanctions, import substitution, exports, import structure.

Для любого государства важнейшим элементом экономики является внешняя торговля. Она оказывает значительное влияние на такие показатели как темп экономического роста, уровень занятости населения и многие другие. Для международного рынка Россия всегда была и остаётся привлекательна за счёт наличия ресурсов. Но современное внешнеэкономическое сотрудничество часто сталкивается с рядом барьеров и ограничений. За несколько прошедших лет законодательная база сильно изменилась, а именно, были введены ряд санкций, оказавшие значительное воздействие на показатели объёма внешнеторговой деятельности России.

Чтобы защитить внутренний рынок и для поддержки отечественных производителей, правительство Российской Федерации ввело множество изменений в правовую базу.

- Федеральный закон № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части совершенствования порядка размещения заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд».

- Постановление Правительства РФ № 1023 «Об утверждении Правил осуществления контроля за экспортом товаров двойного назначения и технологий, используемых для производства оружия массового поражения и ракетных средств доставки».

- Закон РФ № 275-ФЗ «О государственном регулировании внешнеторговой деятельности».

Основными целями внедрения законов стали: защита национальной безопасности, контроль вывоза ценных ресурсов, поддержка импортозамещения.

Сегодняшнюю внешнеэкономическую деятельность Российской Федерации сложно считать высокоэффективной и легко прогнозируемой: на экспортно-импортные отношения серьёзное влияние оказывают санкции «недружественных стран», ограничивающие как поставки собственных товаров на территорию России, так и вводящие эмбарго на приобретение товаров российского производства [1, с. 888]. Самыми значимыми стали санкции по ограничению поставки высокотехнологичного оборудования, частичное и полное ограничение доступа к финансовым рынкам, а также резкое сокращение инвестиционных вложений и оборотов в некоторых отраслях.

Ответом для западных стран стали меры, предпринятые правительством РФ в сфере импорта с/х продукции, а так же сырья и продовольственных товаров из недружественных стран ЕС, США, Канады, Австралии и Норвегии. Все это привело к значительным изменениям в структуре внутреннего импорта и показало рост национального производства.

Введённые санкции изменили вектор внешней торговли нашей страны. России «повернулась на Восток», наращивая и укрепляя партнёрские отношения с Китаем, Индией и Турцией. В основе стратегического партнёрства России и Китая, обеспечивающего долгосрочное развитие экономических отношений двух государств, лежит международное сотрудничество [2, с. 1069]. При этом объёмы торговли с западными партнерами значительно снизились.

За последние 10 лет можно наблюдать картину стремительного роста доли экспорта в общей внешнеэкономической структуре. Это ещё раз подтверждает, насколько эффективна выбранная политика импортозамещения и диверсификации направлений поставок отечественных товаров на внешние рынки. Этот эффект в 2018 и 2021 годах ярко проявился, обеспечив прирост экспорта выше темпы роста импорта.

На сегодняшний день основными задачами для России являются поддержание устойчивых потоков внешней торговли, и быстрая адаптация внутренней экономики к условиям внешнего мира.

Для наглядности были рассчитаны темпы роста экспорта и импорта по годам. Темпы роста рассчитываются по следующей формуле:

$$\text{Темпы роста (\%)} = \frac{\text{Показатель текущего года} - \text{Показатель предыдущего года}}{\text{Показатель предыдущего года}} \times 100\%.$$

Данные в таблице 1.

Таблица 1

Показатели экспорта и импорта России (\$ млрд.) и темпы роста

Год	Экспорт	Темп роста экспорта, %	Импорт	Темп роста импорта, %
2014	497,36	-	287,062	-
2015	343,51	-0,31	182,90	0,64
2016	285,65	-0,17	182,45	1,00
2017	357,26	0,25	227,87	1,25
2018	449,56	0,26	238,49	1,05
2019	424,63	-0,06	247,39	1,04
2020	338,60	-0,20	234,00	0,95

2021	493,30	0,46	296,10	1,27
2022	592,50	0,20	255,30	0,86
2023	425,10	-0,28	285,10	1,12
2024	433,90	0,02	283,00	0,99
2025*	264,20	-0,39	177,90	0,63

*на 2025 год данные указаны за первые 8 месяцев (январь-август)

Прогноз на 2026 год предполагает умеренное восстановление объёмов торговли благодаря активному развитию внутренних производственных мощностей и повышению эффективности внешней торговой политики (Рисунок 1).

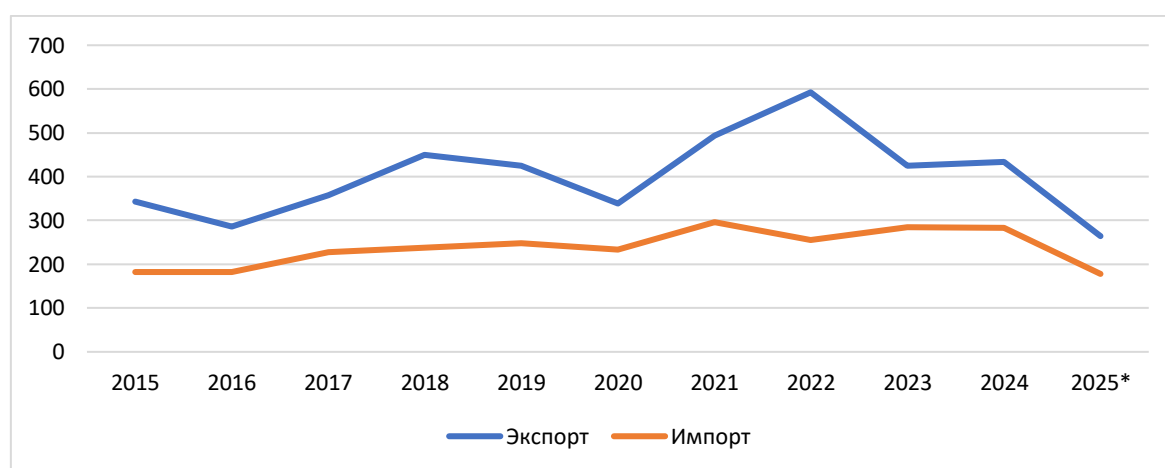


Рисунок 1 - Графически динамика изменения импорта и экспорта

По итогам проведённого анализа можно сказать, что санкции, безусловно, оказали существенное влияние на внешнеторговые обороты Российской Федерации. Однако, несмотря на падение объёмов экспорта и импорта, введённая политика импортозамещения и изменение ключевых торгово-экономических партнёров позволили не просто стабилизировать картину, но и повысить ряд показателей. Таким образом, правительство России успешно адаптировало экономику страны к новым реалиям, вовремя и грамотно отреагировав на внешние вызовы.

Безусловно, сложности экономических отношений с западными странами требуют дальнейших мер по укреплению национальной экономики.

Продолжение работы на укрепление внешнеэкономических связей обеспечит рост экономики страны.

Необходимо и дальше изучать тенденции и закономерности укрепления внешнеторговых отношений. Это позволит России укрепить своё положение на мировом рынке.

Список литературы:

1. Кошман, В. В. Внешняя торговля России: анализ проблем и решения / В. В. Кошман, А. В. Зимовец, А. В. Ханина // Экономическая безопасность. – 2024. – Т. 7, № 4. – С. 887-904. – DOI 10.18334/ecsec.7.4.120925

2. Якушев, Н. О. Внешняя торговля России и Китая: особенности территориальной специфики и перспективы развития / Н. О. Якушев // Экономические отношения. – 2020. – Т. 10, № 4. – С. 1063-1076. – DOI 10.18334/eo.10.4.111232

Гильц Анна Дмитриевна
студентка

*Сибирского государственного университета
науки и технологий им. М. Ф. Решетнёва,
г. Красноярск*

научный руководитель: Гильц Надежда Евгеньевна
кандидат экономических наук, доцент
*Сибирского государственного университета
науки и технологий им. М. Ф. Решетнёва,
г. Красноярск*

РАЗВИТИЕ МАРКЕТПЛЕЙСОВ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА КОНКУРЕНЦИЮ НА РОССИЙСКОМ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМ РЫНКЕ

Аннотация: в статье рассматривается рост маркетплейсов в России и их влияние на структуру конкуренции на потребительском рынке. На основе отраслевых исследований и статистических данных анализируется динамика оборота крупнейших платформ, изменение потребительских предпочтений и трансформация бизнес-моделей ритейлеров. Делается вывод о том, что маркетплейсы выступают ключевым фактором конкурентного давления и способствуют развитию инновационных сервисов в отрасли.

Ключевые слова: маркетплейсы, электронная коммерция, конкуренция, потребительский рынок, инновации.

DEVELOPMENT OF MARKETPLACES AND THEIR IMPACT ON COMPETITION IN THE RUSSIAN CONSUMER MARKET

Abstract: the article examines the growth of marketplaces in Russia and their impact on competition in the consumer market. Based on industry research and statistical data, the study analyzes the turnover dynamics of major platforms, changes in consumer preferences, and transformation of retailer business models. The study concludes that marketplaces act as a key factor of competitive pressure and promote the development of innovative services in the sector.

Keywords: marketplaces, e-commerce, competition, consumer market, innovation.

В последние годы маркетплейсы стали ключевым элементом трансформации российского потребительского рынка. Их стремительный рост не только увеличивает обороты онлайн-продаж, но и полностью меняет конкурентную среду, перераспределяя рыночные доли между традиционными ритейлерами и цифровыми платформами. По данным Data Insight, совокупный оборот крупнейших российских маркетплейсов в 2023 году превысил 4 трлн рублей, что составляет более половины всего объёма онлайн-продаж в стране [1]. Это отражает не только возросшую популярность электронной коммерции, но и постепенное смещение потребительских предпочтений в сторону платформ, способных обеспечить широкий ассортимент, удобство выбора и скорость доставки.

Рост маркетплейсов сопровождается усилением сетевых эффектов: чем больше пользователей и продавцов привлекает платформа, тем выше её ценность для каждого участника. Такой эффект формирует замкнутый круг: увеличение числа продавцов повышает разнообразие и доступность товаров, что привлекает новых покупателей, а рост клиентской базы стимулирует дополнительных продавцов подключаться к платформе [2]. В результате маркетплейсы выступают не только как инструмент продаж, но и как стратегическая инфраструктура, которая задаёт стандарты обслуживания, логистики и пользовательского опыта.

Современный российский рынок маркетплейсов характеризуется высокой концентрацией оборота в руках нескольких крупных игроков, что усиливает конкуренцию и формирует новые механизмы ценовой и сервисной конкуренции. Так, Wildberries по итогам 2023 года превысил 2,5 трлн рублей

оборота, Ozon - 1,7 трлн рублей, а Яндекс.Маркет активно расширяет ассортимент и сервисные функции, включая логистические и финансовые услуги [3-5]. Эти цифры отражают не только абсолютные объёмы продаж, но и демонстрируют способность крупных платформ быстро адаптироваться к изменению потребительских предпочтений и внедрять инновационные решения.

Помимо количественных показателей, важно обратить внимание на качественные изменения в структуре потребления. Потребители всё чаще выбирают платформы, предлагающие широкий ассортимент, удобный интерфейс, прозрачные условия доставки и возврата, а также возможность получать персонализированные рекомендации [2]. Согласно данным NAFI, более 65 % российских онлайн-покупателей в 2023 году совершили покупки на маркетплейсах, мотивированные удобством и скоростью получения товаров, что создаёт дополнительное давление на традиционные онлайн-магазины и офлайн-ритейл [7].

Эти процессы также стимулируют рост сервисной составляющей платформ. Маркетплейсы развивают фулфилмент, финансовые инструменты для продавцов, рекламные и аналитические сервисы, что позволяет получать дополнительный доход и увеличивает вовлечённость участников экосистемы [6]. Таким образом, современные маркетплейсы представляют собой комплексные цифровые экосистемы, способные одновременно решать задачи продавцов и потребителей, формируя новые стандарты конкуренции и управления цепочками поставок.

Воздействие маркетплейсов на экономику и бизнес-модели ритейлеров многогранно. С одной стороны, платформы предоставляют малому и среднему бизнесу доступ к широкой аудитории без необходимости крупных инвестиций в логистику и IT-инфраструктуру, снижая барьеры входа на рынок и стимулируя конкуренцию. С другой стороны, крупные платформы сохраняют технологическое преимущество благодаря развитой логистике, автоматизации

складских процессов и аналитике больших данных, что формирует зависимость остальных участников рынка от инфраструктуры маркетплейсов [6].

Автоматизация и использование аналитики позволяют оптимизировать процессы прогнозирования спроса, управления запасами и персонализации предложений, повышая экономическую эффективность ритейлеров и снижая операционные издержки. Например, интеграция AI-модулей для прогнозирования спроса и динамического ценообразования на крупных платформах, таких как Ozon, обеспечивает увеличение доходности за счёт точного распределения ресурсов и минимизации остатков на складах [3, 6].

Маркетплейсы также стимулируют трансформацию традиционных бизнес-моделей. Компании вынуждены развивать омниканальные стратегии, соединяя офлайн и онлайн-продажи, инвестировать в IT-инфраструктуру и логистические решения, а также адаптировать клиентскую политику под новые стандарты обслуживания [1, 2]. Эти изменения формируют новые источники дохода, расширяют географию продаж и повышают технологическую зрелость всей отрасли.

С экономической точки зрения маркетплейсы оказывают системное влияние на конкурентную среду. Усиление платформенного сегмента рынка приводит к концентрации оборотов, росту роли сервисных инноваций и необходимости постоянного улучшения клиентского опыта, что в итоге стимулирует развитие всей отрасли и повышает уровень инновационной активности.

Маркетплейсы открывают значительные возможности для малых и средних предпринимателей, которые ранее сталкивались с ограничениями доступа к широкой аудитории и высокой конкуренцией с крупными ритейлерами [7]. Платформы предоставляют готовую инфраструктуру для продаж, включая логистику, инструменты продвижения и аналитики, что позволяет бизнесу минимизировать капитальные затраты и ускорить выход на рынок.

Особенно заметен эффект на региональные рынки, где традиционные ритейлеры не всегда представлены. Благодаря маркетплейсам производители из регионов могут напрямую предлагать свои товары по всей стране, расширяя географию продаж и увеличивая обороты. Это способствует экономической интеграции регионов и стимулирует развитие локального производства [6].

Однако расширение возможностей для малого бизнеса сопровождается и рядом вызовов. Конкуренция на маркетплейсах усиливается за счёт крупных платформ, которые могут диктовать условия сотрудничества, включая комиссии, правила логистики и стандарты качества обслуживания. Малым предпринимателям необходимо адаптировать бизнес-модели, повышать технологическую и сервисную компетенцию, чтобы оставаться конкурентоспособными [7].

Таким образом, маркетплейсы становятся ключевым драйвером изменений на российском потребительском рынке, формируя новые стандарты конкуренции, логистики и клиентского опыта. Их рост стимулирует трансформацию бизнес-моделей, повышение технологической зрелости компаний и активизацию инноваций. Крупные платформы демонстрируют стратегическое преимущество за счёт масштабов и развитой инфраструктуры, а малый и средний бизнес получает возможность расширять аудиторию и увеличивать доходы.

Для дальнейшего устойчивого развития рынка необходима поддержка цифровой инфраструктуры, обеспечение равных условий для новых участников и стимулирование внедрения инноваций в разных сегментах отрасли. Только сочетание технологического развития, инновационных сервисов и адаптивных стратегий ритейлеров позволит российскому потребительскому рынку сохранять динамику роста и конкурентоспособность в долгосрочной перспективе.

Список литературы:

1. Data Insight. Российские маркетплейсы: обзор 2023 [Электронный ресурс]. - URL: <https://datainsight.ru/ecommerceindex2023> (дата обращения: 09.11.2025).
2. NAFI. Потребительское поведение на маркетплейсах: аналитический обзор 2023 [Электронный ресурс]. - URL: <https://nafi.ru> (дата обращения: 09.11.2025).
3. Интерфакс. Оборот Wildberries превысил 2,5 трлн рублей [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.interfax.ru/business/947123> (дата обращения: 09.11.2025).
4. Ozon. Годовой отчёт 2023 [Электронный ресурс]. - URL: <https://ir.ozon.com> (дата обращения: 09.11.2025).
5. Яндекс.Маркет. Отчёт по рынку 2023 [Электронный ресурс]. - URL: <https://yandex.ru/market/company> (дата обращения: 09.11.2025).
6. РБК. Российские маркетплейсы набирают обороты [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.rbc.ru/> (дата обращения: 09.11.2025).
7. АКИТ. Электронная коммерция и маркетплейсы в России 2023 [Электронный ресурс]. - URL: <https://akit.ru> (дата обращения: 09.11.2025).

Грязина Софья Вадимовна

магистрант

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

научный руководитель: Загумённов Юрий Леонидович

кандидат экономических наук, доцент

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В УПРАВЛЕНИИ СПРОСОМ И ПРЕДЛОЖЕНИЕМ В ОНЛАЙН- ТОРГОВЛЕ

Аннотация: в статье рассматривается роль технологий искусственного интеллекта (ИИ) в управлении спросом и предложением в онлайн-торговле. Определены основные направления внедрения ИИ: прогнозирование спроса, персонализация ассортимента, динамическое ценообразование и анализ поведения клиентов. На примерах компаний Amazon, Ozon и Яндекс.Маркет показано, что применение интеллектуальных алгоритмов позволяет значительно повысить точность прогнозов, снизить издержки и улучшить клиентский опыт. Отмечены ключевые экономические эффекты и барьеры внедрения ИИ в электронной коммерции.

Ключевые слова: искусственный интеллект, онлайн-торговля, прогнозирование спроса, персонализация, цифровая экономика.

USING ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN SUPPLY AND DEMAND MANAGEMENT IN ONLINE RETAIL

Abstract: the article examines the role of artificial intelligence (AI) technologies in managing supply and demand in online retail. The main areas of AI implementation are identified: demand forecasting, product personalization, dynamic pricing and customer behavior analysis. Using the examples of Amazon, Ozon and Yandex.Market, it is shown that the use of intelligent algorithms significantly increases forecasting accuracy, reduces costs, and improves customer experience. The paper also highlights the key economic effects and barriers to AI implementation in e-commerce.

Keywords: artificial intelligence, online retail, demand forecasting, personalization, digital economy.

Онлайн-торговля является одним из наиболее динамично развивающихся секторов мировой экономики. Быстрый рост числа интернет-площадок, повышение прозрачности цен и увеличение объёмов данных о потребительском поведении стимулируют переход бизнеса к цифровым моделям управления. Одной из ключевых проблем электронного рынка остаётся обеспечение баланса между спросом и предложением – необходимость своевременно прогнозировать предпочтения покупателей и адаптировать ассортимент и цены.

В традиционных моделях для прогнозирования спроса применялись статистические методы, однако объём и скорость поступления данных в современных условиях требуют новых подходов. Искусственный интеллект (ИИ) предоставляет возможность обрабатывать большие массивы информации в реальном времени и строить предсказательные модели, которые повышают эффективность управления логистикой, запасами и ценообразованием.

Цель данного исследования - проанализировать использование технологий ИИ в управлении спросом и предложением в сфере онлайн-торговли и оценить их экономический эффект.

Искусственный интеллект представляет собой совокупность методов и алгоритмов, способных решать задачи прогнозирования, классификации и оптимизации на основе данных. В контексте управления спросом и предложением ИИ позволяет выявлять закономерности в поведении

покупателей, формировать индивидуальные предложения и оптимизировать цепочки поставок.

Основными инструментами ИИ в электронной коммерции являются:

- машинное обучение - обучение моделей на исторических данных о продажах и сезонных колебаниях;
- нейронные сети - построение нелинейных зависимостей между факторами спроса;
- обработка естественного языка (NLP) - анализ отзывов и запросов потребителей;
- анализ больших данных (Big Data) - интеграция информации из множества источников: поисковых систем, социальных сетей, CRM-систем и логистических платформ.

Таким образом, ИИ трансформирует подход к прогнозированию: от описательного анализа к предсказательной и даже предписывающей аналитике.

Применение искусственного интеллекта в e-commerce охватывает все этапы управления цепочкой создания стоимости – от прогнозирования спроса до формирования предложения и взаимодействия с клиентом.

1. Прогнозирование спроса.

Amazon активно использует машинное обучение для прогнозирования регионального спроса и предварительного размещения товаров на складах. Это позволяет сокращать сроки доставки и снижать затраты на хранение.

2. Персонализация ассортимента.

На платформе «Яндекс.Маркет» нейросети формируют индивидуальные подборки товаров, анализируя историю заказов, поисковые запросы и предпочтения пользователей. Согласно данным компании, 45 % заказов в категории «Одежда и аксессуары» совершаются по рекомендациям.

3. Рекомендательные системы.

На Ozon ИИ-модели анализируют поведение покупателей и предлагают персонализированные товары, что способствует росту конверсии и среднего чека.

4. Динамическое ценообразование.

Алгоритмы ИИ позволяют изменять цены в зависимости от текущего спроса, сезонности и активности конкурентов. Такая модель обеспечивает оптимизацию прибыли и гибкость предложения.

5. Анализ поведения клиентов.

Российские компании, такие как Сбербанк и Яндекс.Директ, применяют технологии анализа тональности (sentiment analysis) и прогнозирование оттока клиентов. Это повышает точность маркетинговых коммуникаций и способствует удержанию аудитории.

Таким образом, ИИ формирует новую экосистему онлайн-торговли, в которой решения принимаются на основе данных, а взаимодействие с потребителем становится индивидуализированным.

Результаты исследований показывают, что внедрение ИИ-технологий в управление спросом и предложением приводит к существенным экономическим преимуществам.

1) Повышение точности прогнозов спроса до 85-90 % по сравнению с традиционными методами анализа.

2) Снижение логистических и складских издержек на 10-15 % за счёт оптимизации запасов.

3) Рост выручки и прибыли интернет-ритейлеров на 10-20 % благодаря персонализированным предложениям и динамическому ценообразованию.

4) Улучшение клиентского опыта - покупатели получают более релевантные товары и сокращенное время доставки.

Кроме того, использование ИИ способствует повышению устойчивости бизнеса к рыночным колебаниям: компании быстрее реагируют на изменения потребительских предпочтений и макроэкономических факторов.

Несмотря на значительные преимущества, применение ИИ в онлайн-торговле сопровождается рядом ограничений.

1) Высокая стоимость внедрения и обслуживания систем. Малые и средние предприятия не всегда располагают достаточными ресурсами для реализации ИИ-проектов.

2) Зависимость от качества данных. Неполные или некорректные данные снижают точность прогнозов и могут привести к ошибочным решениям.

3) Риски утечки персональных данных и нарушения конфиденциальности пользователей.

4) Дефицит квалифицированных кадров, способных разрабатывать и интерпретировать модели искусственного интеллекта.

Преодоление указанных проблем требует комплексной государственной и корпоративной политики, направленной на развитие цифровых компетенций, создание правовых механизмов защиты данных и поддержку технологических инноваций.

Перспективы применения искусственного интеллекта в управлении спросом и предложением в онлайн-торговле напрямую связаны с развитием цифровой инфраструктуры, интеграцией различных источников данных и совершенствованием алгоритмов прогнозирования.

В ближайшие годы ожидается дальнейшее распространение концепции «предсказательной торговли» (predictive retail), при которой ИИ не только анализирует текущие данные, но и формирует проактивные решения. Интеграция с ИИ с Интернетом вещей (IoT) позволит управлять логистикой в реальном времени, а использование блокчейна обеспечит прозрачность цепочек поставок.

Отечественные разработчики уже создают специализированные решения для сегмента малого и среднего бизнеса, что способствует снижению барьеров входа. В перспективе искусственный интеллект станет стандартным инструментом управления спросом и предложением на рынке онлайн-торговли.

Список литературы;

1. Амита Солюшнс. How Amazon Uses AI to Change Retail for Good [Электронный ресурс]. – URL: https://www.amitysolutions.com/blog/amazon-ai-retail-strategy?utm_source=chatgpt.com (дата обращения: 01.10.2025).
2. Состав. Нейросеть «Яндекс Маркета» научилась составлять подборки товаров для пользователей [Электронный ресурс]. - URL: https://www.sostav.ru/publication/yandeks-market-67950.html?utm_source=chatgpt.com (дата обращения: 03.10.2025).
3. Yagla. Как AI помогает анализировать поведение клиентов и повышать продажи [Электронный ресурс]. - URL: https://yagla.ru/blog/rynok-issledovaniya/kak-ai-pomogaet-analizirovat-povedenie-klientov-i-povyshat-prodaji--2502u114683/?utm_source=chatgpt.com (дата обращения: 30.09.2025).
4. Кузнецов, А. Искусственный интеллект в управлении цепочками поставок / Вопросы экономики и управления. – 2024. – № 3. – С. 45-52.
5. Иванова, Н. Цифровая трансформация розничной торговли / Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 8(160). – С. 110 118.

Зотов Артём Алексеевич
студент

Ивановского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Иваново

научный руководитель: Киреева Марина Михайловна
кандидат экономических наук, доцент

Ивановского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Иваново

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К СТИМУЛИРОВАНИЮ ПРОДАЖ: ТРЕНДЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Аннотация: в современных условиях высокой конкуренции и быстро меняющихся потребительских предпочтений эффективное стимулирование продаж становится ключевым элементом маркетинговой стратегии предприятий. Внедрение инновационных подходов позволяет создавать уникальный клиентский опыт и повышать вовлечённость покупателей, формирует доверие и лояльность, обеспечивая конкурентное преимущество. Совокупность этих инструментов и технологий открывает новые возможности для увеличения объёмов продаж, укрепления имиджа компании и развития отраслевого рынка.

Ключевые слова: стимулирование продаж, маркетинговые технологии, персонализация, цифровые инструменты, инновации, лояльность покупателей.

INNOVATIVE APPROACHES TO SALES PROMOTION: TRENDS AND DEVELOPMENT PROSPECTS

Abstract: in modern conditions of high competition and rapidly changing consumer preferences, effective sales promotion is becoming a key element of an enterprise's marketing strategy. The introduction of innovative approaches allows you to create a unique customer experience and increase customer engagement, builds trust and loyalty, providing a competitive advantage. The combination of these tools and technologies opens up new opportunities for increasing sales, strengthening the company's image and developing the industry market.

Keywords: sales promotion, marketing technologies, personalization, digital tools, innovation, customer loyalty.

В настоящее время рыночные условия характеризуются высокой конкуренцией, а также быстрыми изменениями потребительских предпочтений. Всё это определяет необходимость осуществления продвижения продукции, поскольку для успешного функционирования на отраслевом рынке недостаточно только производить качественную продукцию, важно также обеспечить её узнаваемость, доступность и привлекательность для покупателей.

Продвижение товаров уже достаточно давно выступает важным элементом маркетинговой деятельности предприятий, обеспечивая доведение информации о продукте до потребителя и формирование интереса к его покупке, поскольку без мероприятий по продвижению даже качественный товар может остаться невостребованным на рынке в связи с тем, что покупатели не будут осведомлены о его преимуществах и ценности.

Стимулирование сбыта в данном случае выступает частью системы продвижения, которая ориентирована на краткосрочное повышение продаж и активизацию интереса со стороны потребителей, торговых посредников и персонала. Стимулирование сбыта оказывает влияние на ускорение товарооборота, сокращение избыточных запасов, привлечение новых клиентов, а также повышает лояльность постоянных покупателей.

Особое значение в условиях высокой конкуренции на отраслевых рынках приобретает эффективное управление процессом стимулирования продвижения товаров, целью которого является разработка и реализация комплекса мер, способствующих увеличению объёмов продаж, улучшению имиджа

предприятия и расширению доли рынка. Эффективное использование методов стимулирования требует комплексного подхода, включающего анализ рынка, изучение потребительского поведения и выбор оптимальных форм воздействия на покупателей и посредников [1, с. 150].

Сегодня предприятия активно применяют разнообразные инструменты и технологии стимулирования продаж, адаптируя их под особенности конкретного рынка и целевой аудитории. Такими инструментами являются различные системы скидок и бонусов, программы лояльности, мероприятия по стимулированию продаж и различные акции в местах продаж, подарки и распространение пробных образцов продукции, акции с предоставлением купонов со скидкой, различные программы мотивации для персонала. Помимо перечисленных инструментов важную роль в стимулировании продаж играют современные цифровые технологии. Данные технологии представлены интернет-маркетингом, таргетированной рекламой, продвижением в социальных сетях, e-mail-маркетингом, инфлюенс-маркетингом, а также применением CRM-систем для обеспечения индивидуального подхода к клиентам.

Развитие бизнеса в последние годы показывает, что методы стимулирования продаж непрерывно совершенствуются, реагируя на колебания рынка, изменения интересов покупателей и появление новых цифровых инструментов. Инновации перестали быть привилегией крупных компаний. Сегодня даже небольшие предприятия используют автоматизацию и технологии искусственного интеллекта с целью эффективности продвижения своих товаров и услуг.

К числу основных тенденций в области инновационного стимулирования продаж относятся следующие.

1. Искусственный интеллект и аналитика данных. Технологии, основанные на использовании искусственного интеллекта и анализа данных, применяются для персонализации предложений, прогнозирования спроса, изучения поведения клиентов и оптимизации маркетинговых кампаний. Использование

таких инструментов позволяет организациям оказывать более точное воздействие на целевую аудиторию, способствуя, тем самым, повышению эффективности коммуникаций и продаж в целом [1, с. 145].

2. Концепция устойчивого развития и корпоративная ответственность. В настоящее время организации всё активнее применяют в своей стратегии принципы экологичности и социального участия в качестве способа, позволяющего укрепить рыночные позиции организации. Потребители всё больше отдают предпочтение тем брендам, которые проявляют и демонстрируют уважение к природе, придерживаются стандартов ведения бизнеса с позиции этики и вносят определенный вклад в значимые для общества инициативы.

К подобным направлениям, в частности, относятся: использование экологичных и безопасных материалов при производстве товаров, их упаковки, снижение объёма выбросов и потребления энергии, переработка производственных отходов, использование экологически безопасных технологий, а также поддержка региональных сообществ и реализуемых благотворительных программ. Перечисленные меры усиливают доверие аудитории и способствуют формированию устойчивой лояльности к бренду, превращая тем самым социальную ответственность в реальное, конкурентное преимущество компании.

3. Персонализация сервисов и коммерческих предложений. В настоящее время новые методы стимулирования продаж в большинстве своём основываются на учёте персональных потребностей и предпочтений клиентов. В данном случае использование аналитических алгоритмов и систем управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) позволяет создавать предложения, которые полностью подстраиваются под определённого покупателя. Всё это позволяет повысить вовлечённость аудитории и ускорить, тем самым, процесс принятия решения о покупке.

4. Гибридные каналы продаж и виртуальные технологии. Совмещение онлайн-платформ (например, интернет-магазины, мобильные приложения,

сайты, социальные сети, виртуальные консультанты, AR/VR-технологии) и офлайн-платформ (например, традиционные магазины, шоурумы, выставочные залы, точки продаж) позволяет открыть новые возможности для повышения интереса аудитории. В этом случае важными инструментами выступают виртуальные консультанты, которые помогают подобрать товары в реальном времени; технологии дополненной и виртуальной реальности, позволяющие примерять или визуализировать продукцию ещё до её покупки, интерактивные шоурумы, где клиенты могут познакомиться с ассортиментом, а также протестировать товары и получить эмоциональные впечатления, которые обычно недоступны при традиционных форматах покупок. Использование этих технологий формирует неповторимый клиентский опыт и повышает привлекательность продукта.

5. Автоматизация и роботизация бизнес-процессов. Автоматизированные складские системы, интеллектуальные кассы и сервисные чат-боты берут на себя выполнение рутинных операций, позволяя сотрудникам уделять больше внимания индивидуальному обслуживанию и качеству сервиса. Такой подход позволяет концентрироваться на персонализированном обслуживании и внедрении креативных методов стимулирования продаж [2].

6. Экономика впечатлений. Экономика впечатлений представляет собой стратегический подход к стимулированию продаж, который основывается на создании уникального опыта взаимодействия с продуктом или услугой. Для современных клиентов ценность продукта определяется не только его функциями, но и эмоциями, которые он вызывает [3].

Экономика впечатлений включает интерактивные демонстрации продукта, эмоциональный сторителлинг, персонализированные впечатления, геймификацию процесса покупки, а также уникальные форматы офлайн и онлайн взаимодействия, которые делают покупку эмоционально насыщенной и запоминающейся. Использование экономики впечатлений повышает вовлечённость клиентов, стимулирует повторные покупки и формирует долгосрочную лояльность, поскольку покупатели получают не просто товар, а

эмоционально насыщенный и запоминающийся опыт взаимодействия с брендом [4].

Таким образом, инновационные подходы к стимулированию продаж сегодня - это сочетание технологий, персонализации и креативного взаимодействия с клиентом, что формирует стратегическое преимущество для бизнеса и открывает новые перспективы развития на отраслевых рынках. Учитывая, что в ближайшие годы ожидается смещение от массового маркетинга к созданию индивидуальных цифровых экосистем для каждого пользователя, где контент, продукт и сервис объединяются в персонализированный опыт, компании, которые смогут быстро адаптировать новые инструменты стимулирования сбыта, смогут повысить конкурентоспособность, укрепить лояльность клиентов и эффективно развивать отраслевой рынок.

Список литературы:

1. Борисовский, С. А. Использование инструментов искусственного интеллекта для продвижения товаров народного потребления, перспективы для российского рынка / С. А. Борисовский // Вестник науки. – 2023. - № 1. - С. 145-165.
2. Adviterra. Основные стратегии трейд-маркетинга в 2025 году [Электронный ресурс]. – URL: <https://adviterra.ru/news/osnovnye-strategii-trejd-marketinga-v-2025-godu> (дата обращения: 10.10.2025).
3. Mottor. Топ 20 AI-инструментов для маркетинга [Электронный ресурс]. – URL: <https://lpmotor.ru/articles/top-20-ai-instrumentov-dlya-marketinga-2406> (дата обращения: 10.10.2025).
4. VC.RU. Тренды бизнеса 2026 год - прогнозы, новые технологии, изменения рынка [Электронный ресурс]. – URL: <https://vc.ru/direct/2244822-trendy-biznesa-2026-goda> (дата обращения: 10.10.2025).

Калашникова Дарья Андреевна
студентка
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь
научный руководитель: Шушарин Валерий Фёдорович
кандидат экономических наук, доцент
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА В ПРИКАМЬЕ

Аннотация: в работе проанализированы современные тенденции потребительского рынка Пермского края и влияние социально-экономических факторов на спрос и предложение. Рассмотрены изменения структуры розничной торговли, динамика цен, доходов населения и объемы продаж. Выявлены основные проблемы региона и предложены направления повышения устойчивости и конкурентоспособности потребительского сектора.

Ключевые слова: Пермский край, потребительский рынок, тенденции, уровень жизни населения, доходы населения, инфляция, розничная торговля, региональная экономика.

MAIN TRENDS IN CONSUMER MARKET DEVELOPMENT IN THE KAMY REGION

Abstract: the paper analyzes the current trends in the consumer market of the Perm Territory and the impact of socio-economic factors on demand and supply. It examines changes in the structure of retail trade, the dynamics of prices, population income, and sales volumes. The paper identifies the main problems of the region and suggests ways to improve the sustainability and competitiveness of the consumer sector.

Keywords: Perm Krai, consumer market, trends, population standard of living, population income, inflation, retail trade, regional economy.

Потребительский рынок является одной из важнейших составляющих региональной экономики, отражающей уровень благосостояния населения и степень развития предпринимательской активности [1, с. 412]. В условиях современных экономических вызовов, связанных с изменением ценовой конъюнктуры, санкционным давлением и структурными преобразованиями, анализ тенденций развития потребительского рынка приобретает особое значение.

Для Пермского края, обладающего развитой промышленной базой и значительным человеческим потенциалом, состояние потребительского рынка напрямую связано с динамикой доходов населения, уровнем занятости и инфляционными процессами. Изучение этих взаимосвязей позволяет не только выявить основные закономерности в развитии торговли и потребления, но и определить возможные направления совершенствования региональной экономической политики.

В работе применялись методы сравнительного и динамического анализа, статистической обработки данных, а также элементы структурно-функционального и системного подходов. Использование этих методов позволило выявить ключевые тенденции развития потребительского рынка региона, оценить влияние социально-экономических факторов на его динамику и определить направления дальнейшего роста.

Потребительский рынок занимает важное место в экономике региона, поскольку отражает не только уровень благосостояния населения, но и эффективность функционирования хозяйственного комплекса. От состояния торговли и спроса на товары зависит развитие производства, занятость и качество жизни граждан. Для Пермского края, как одного из крупных промышленных субъектов России, изучение процессов, происходящих в сфере потребления, особенно актуально в условиях нестабильной экономической ситуации и структурных изменений.

Пермский край является регионом с развитой промышленностью, устойчивыми транспортными связями и значительным человеческим потенциалом. Здесь проживают около двух с половиной миллионов человек, и внутренний спрос населения формируют основу для роста сферы торговли и услуг [2, с. 85]. Экономика региона многопрофильна: наряду с добывающими и перерабатывающими отраслями активно развиваются малый бизнес, сфера услуг и электронная коммерция.

Структура потребительского рынка включает розничную торговлю, общественное питание и бытовые услуги.

Большая часть товарооборота приходится на продовольственный сектор, однако за последние годы увеличилась доля продаж непродовольственных товаров. По данным Пермьстата, оборот розничной торговли в Пермском крае в январе-ноябре 2024 года составил 718 268,5 млн рублей, что на 4,9 % выше уровня прошлого года [3, с. 1]. Это говорит о постепенном восстановлении потребительской активности и адаптации бизнеса к новым экономическим условиям.

Одним из ключевых направлений изменений стало цифровизация торговли [4, с. 54-60]. Всё больше предпринимателей переходят в онлайн-среду, осваивая площадки маркетплейса, собственные интернет магазины. Особенно активно этот процесс развивался в период пандемии, когда онлайн-продажи стали основным каналом взаимодействия между продавцами и покупателями. Электронная коммерция сегодня играет значимую роль в обеспечении доступности товаров, особенно для жителей малых городов и сельских территорий.

Также наблюдается укрепление сетевых форматов торговли федеральные и региональные торговые сети активно расширяют присутствие в Пермском крае, что способствует формированию цивилизованных рыночных отношений и стандартизации качества услуг. Наряду с этим заметен рост интереса к локальным брендам и продукции местных производителей. Местные компании делают ставку на качество, индивидуальность и доверие покупателя, что позволяет им успешно конкурировать с крупными федеральными игроками.

Отдельного внимания заслуживает изменение потребительских предпочтений населения. Покупатели стали более осознанно подходить к выбору товара, обращая внимание на качество, экологичность, происхождение продукции и уровень сервиса [5, с. 33-41]. Растёт интерес к фермерским экологически чистым продуктам и услугам сферы досуга. При этом структура расходов населения остаётся типичной для российских регионов: большая часть бюджета по-прежнему уходит на продукты питания и оплату ЖКУ, что отражает зависимость спроса от уровня доходов.

Несмотря на положительные тенденции, развития потребительского рынка региона сдерживается рядом факторов [6, с. 21-29]. Среди них - значительная дифференциация между городом и сельской местностью, слабая торговая инфраструктура в отдалённых районах, рост издержек и нестабильность цен. Влияет и макроэкономические условия: снижение покупательской способности, рост процентных ставок, ограниченные возможности для предпринимательской активности.

Для повышения устойчивости повышения рынка необходимы меры поддержки малого и среднего бизнеса, стимулирование внутреннего спроса и цифровизация торговых процессов. Развитие логистики, улучшение транспортной доступности и внедрение современных технологий продаж помогут укрепить конкурентные позиции региона. Перспективным направлением можно считать расширение онлайн-каналов продаж, поддержка региональных производителей и формирование современной инфраструктуры розничной торговли.

В целом, потребительский рынок Прикамья развивается в направлении постепенного роста и адаптации к изменяющимся экономическим условиям. Цифровизация, развития сетевых форматов, изменение покупательских привычек и повышение интереса к местным товарам становятся ключевыми трендами последних лет. Решением существующих проблем, таких как инфляция, неравномерность развития территории и снижение реальных доходов населения, создаст основу для устойчивого роста внутреннего рынка и улучшение качества жизни жителей Пермского края.

Список литературы:

1. Гранберг, А. Г. Основы региональной экономики. - М. : ГУ ВШЭ, 2020. - С. 412.
2. Пермьстат. Численность населения Пермского края. Статистический сборник. - Пермь, 2024. - С. 85.
3. Пермьстат. Оборот розничной торговли Пермского края за январь–ноябрь 2024 года. Официальное сообщение. - Пермь, 2024.

4. Агафонова, М. С. Развитие электронной коммерции в России: тенденции и перспективы / М. С. Агафонова, М. А. Крюкова // Экономические науки. - 2023. - № 7. - С. 54–60.

5. Романова, Н. А. Изменение потребительского поведения россиян в условиях экономической трансформации / Маркетинг и логистика. - 2023. - № 4. - С. 33–41.

6. Яковлева, Е. В. Региональные особенности развития потребительского рынка: проблемы и тенденции / Региональная экономика. - 2022. - № 3. - С. 21–29.

Каримов Амаль Аскарлович

студент

Ташкентского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Узбекистан, г. Ташкент

научный руководитель: Шахназарова Наира Владимировна

PhD, доцент

Ташкентского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Узбекистан, г. Ташкент

ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ ПЕРЕХОД И ЕГО ПОСЛЕДСТВИЯ ДЛЯ МИРОВОЙ ТОРГОВЛИ

Аннотация: переход мировой экономики к использованию возобновляемых источников энергии становится ключевым фактором трансформации международной торговли. Энергетический переход является долгосрочным трендом, который не предполагает мгновенного отказа от ископаемого топлива и замены его на возобновляемые источники энергии. Это сложное явление, включающее как постепенные изменения, так и структурные трансформации и системные сдвиги. Особое внимание уделено влиянию энергетического перехода на торговлю технологиями чистой энергетики, сырьевыми ресурсами и промышленными товарами с высоким углеродным следом.

Ключевые слова: энергетический переход, возобновляемые ресурсы, трансформация, товарооборот.

THE ENERGY TRANSITION AND ITS IMPLICATIONS FOR GLOBAL TRADE

Abstract: the global economy's transition to renewable energy sources is becoming a key factor in transforming international trade. The energy transition is a long-term trend that does not involve instant abandonment of fossil fuels and replacement with renewable energy sources. This is a complex phenomenon involving both gradual changes and structural transformations, and systemic shifts.

Special attention is paid to the impact of the energy transition on trade in clean energy technologies, raw materials, and industrial goods with a high carbon footprint.

Keywords: energy transition, renewable resources, transformation, trade turnover.

Энергетический сектор во всем мире проходит процесс глубоких изменений, обусловленных стремлением противостоять климатическим изменениям и добиться устойчивого развития. Параллельно государствам необходимо решать задачи, связанные с обеспечением своей стратегической безопасности, в том числе энергетической. В контексте осуществления разных сценариев глобального энергетического перехода международное взаимодействие может проявиться в разнообразных формах. Это может быть установление прочных связей через торговые соглашения, обмен технологиями и специалистами, а также создание международных союзов и организаций, призванных помочь странам адаптироваться к меняющейся энергетической реальности. Успешная внешняя энергетическая политика любого государства тесно связана с предвидением перспектив развития мировой энергетики и разработкой соответствующих стратегий адаптации.

Энергетический переход представляет собой глубокую реорганизацию энергетической инфраструктуры, которая характеризуется увеличением доли новых источников энергии и происходит постепенное вытеснение старых источников энергии в общем объёме энергопотребления. На протяжении истории человечества отмечены четыре таких перехода и сегодня мы находимся на пике четвёртого. История знает три предшествующие трансформации в сфере энергетики. Начало первой из них ознаменовалось значительным увеличением использования угля - его вклад в общий энергобаланс увеличился с незначительных 5 % до внушительных 50 % [1, с. 271]. Второй этап был связан с распространением нефти и её широким применением в промышленности; за период с 1915 по 1975 год доля нефти возросла с 3 % до 45 %. Третья энергетическая революция завершилась в 2017

году благодаря росту популярности природного газа, который занял 23 % в структуре энергопотребления (по сравнению с 3 % в 1915 году).

Четвёртый энергетический переход выделяется на фоне предыдущих трёх, которые были главным образом, диктуемы экономическими потребностями потребителей. Переход от биотоплива к углю, обусловленный большей теплотворной способностью, простотой хранения, транспортировки и промышленного освоения, ярко продемонстрировал эту тенденцию. Подобные экономические факторы также лежали в основе последующего распространения нефти и газа. В настоящее время актуальность быстрого перехода на возобновляемые источники энергии обусловлена не только экономическими факторами, но и острой экологической проблематикой.

В настоящее время происходит глобальный процесс трансформации энергетической отрасли с ископаемых источников энергии на возобновляемые и низкоуглеродные источники энергии. Главным стимулом для корректировки стратегий использования энергии служит растущая обеспокоенность за состояние окружающей среды во всём мире. Этот процесс ускоряется под влиянием климатических целей, таких как Киотский протокол, Парижское соглашение и геополитических факторов. Таким образом, сущность энергетического перехода заключается в системной трансформации, определяющей новые векторы мировой торговли.

Энергетический переход существенно изменяет структуру мировой торговли, приводя к снижению объемов экспорта традиционных ископаемых топлива и росту торговли технологиями возобновляемой энергетики [2]. По прогнозам, к 2050 году спрос на уголь сократится на 98 % - чуть менее 1 % от общего потребления энергии. Спрос на газ снизится на 55 % до 1750 миллиардов кубических метров, а на нефть – на 75 % до 24 миллионов баррелей в сутки (мб/д) по сравнению с примерно 90 мб/д в 2020 году, в то время как экспорт солнечных панелей из Китая, занимающего более 77 % мирового рынка, продолжит расти. Это связано с переориентацией глобальных цепочек

поставок на редкоземельные металлы (литий, кобальт, никель), необходимые для производства батарей и ветровых турбин.

Новые товарные потоки формируются под влиянием цифровизации, оптимизируя международную торговлю и снижая транзакционные издержки и повышая прозрачность. Геополитические последствия, включающие усиление зависимости ЕС от импорта ВИЭ-технологий, а также влияние санкций на российский экспорт газа, что стимулирует диверсификацию маршрутов и развитие альтернативных рынков. Согласно прогнозам, глобальная торговля возобновляемыми источниками энергии может достичь значительного роста, с ежегодными инвестициями в чистую энергетику, до 5 трлн долларов США к 2030 году, что напрямую повлияет на товарооборот.

Таблица 1

**Ключевые экспортёры и импортёры энергоресурсов
до и после энергетического перехода**

Аспект	Традиционная энергетика (до 2020-х)	Возобновляемая энергетика (прогноз к 2050)
Ключевые экспортёры	Россия, Саудовская Аравия, Канада, США	Китай (солнечные панели), Австралия, Чили, Демократическая Республика Конго (редкоземельные металлы)
Ключевые импортёры	Китай, США, ЕС, Индия	ЕС, США, Китай, Япония

В условиях перехода на возобновляемые источники энергии многие страны смогут повысить свою энергетическую независимость при условии благоприятных географических условий и наличия технологий.

С точки зрения энергетического спроса страны-экспортёры традиционных энергоресурсов потеряют свои позиции. Однако это не означает снижение объёма поставок в абсолютном значении. Спрос на энергию с учётом технологического роста будет только расти, традиционные и новые источники энергии могут дополнять друг друга в мировом энергобалансе.

Переход на возобновляемые источники энергии, несмотря на свои преимущества, сталкивается с рядом вызовов и последствий [3, с. 170-171].

- Финансовые барьеры: высокие первоначальные затраты на установку и обслуживание подобных установок становятся серьёзным вызовом, требующим больших вложений капитала.

- Технологический разрыв: недостаток доступа к передовым технологиям и знаниям ограничивает возможности для эффективного использования возобновляемых ресурсов.

- Зависимость от критических материалов: ограниченность доступа к редкоземельным металлам создаёт риски в цепочках поставок и геополитические напряжения.

- Безработица в традиционных секторах: переход на зелёную экономику может привести к потере рабочих мест в угольной, нефтяной и газовой промышленности.

- Образование и переподготовка: необходимость в обучении и переподготовке рабочей силы для работы в новых секторах экономики.

- Уязвимость к изменению климата: развивающиеся страны часто более уязвимы к последствиям изменения климата (засухи, наводнения и экстремальные погодные условия).

В заключение следует отметить, что энергетический переход представляет собой сложный и многоаспектный процесс, который существенно трансформирует мировую торговлю, адаптируя её к принципам устойчивого развития. По этой причине успешная реализация процесса трансформации энергетических систем от ископаемых топлива к возобновляемым источникам позволит не только минимизировать экологические риски, но и обеспечить долгосрочную энергетическую безопасность и устойчивый экономический рост формируя основу для новой парадигмы глобальной торговли.

Список литературы:

1. Smil, V. Energy and civilization: a history. – Cambridge, MA : MIT Press, 2018. - 271 с.

2. Net Zero by 2050 A Roadmap for the Global Energy Sector [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.iea.org/reports/net-zero-by-2050> (дата обращения: 25.10.2025).

3. Зотов, А. Е. Энергетический переход как глобальный вызов развивающихся стран / Modern Economy Success. - 2025. - № 2. – С. 170-171.

4. Шахназарова, Н. В. Планирование бизнеса / Экономика и бизнес-планирование : Сборник научных статей, Москва, 21 декабря 2023 года. – Москва : ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 2024. – С. 46-49. – EDN TSZHKE.

Кисель Дмитрий Николаевич
студент

Минского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск

научный руководитель: Загумёнов Юрий Леонидович
кандидат педагогических наук, доцент
Минского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск

ВЫЯВЛЕНИЕ КЛЮЧЕВЫХ ФИНАНСОВЫХ РЫНКОВ В ПОТОКАХ ТРАНСГРАНИЧНОГО КАПИТАЛА НА ФОНЕ ФИНАНСОВЫХ РИСКОВ КИТАЯ

Аннотация: в статье исследуется динамическая взаимосвязь между трансграничными потоками капитала и финансовыми рынками Китая в условиях роста финансовой открытости. С помощью метода скользящего окна и модели марковских переключений выявлены значительные изменения во времени взаимосвязей, которые усиливаются в периоды кризисов. Ключевой вывод заключается в том, что роль различных финансовых рынков (недвижимости, фондового, валютного, денежного) непостоянна и систематически меняется в зависимости от уровня синтетического финансового стресса.

Ключевые слова: трансграничные потоки капитала, финансовые рынки Китая, сеть потоков риска.

THE IDENTIFYING KEY FINANCIAL MARKETS IN CROSS- BORDER CAPITAL FLOWS AGAINST CHINA'S FINANCIAL RISKS

Abstract: this article examines the dynamic relationship between cross-border capital flows and financial markets in China under conditions of increasing financial openness. Using a moving window method and a Markov switching model, we identify significant temporal shifts in these relationships, which are amplified during crises. The key finding is that the role of various financial markets (real estate, stocks, foreign exchange, and money markets) is variable and changes systematically depending on the level of synthetic financial stress.

Keywords: cross-border capital flows, Chinese financial markets, risk flow network.

В контексте углубления финансовой открытости КНР приобретает особую значимость проблема управления трансграничными рисками, ассоциированными с международным движением капитала. В рамках настоящего исследования обосновывается ключевая роль секторов недвижимости и фондового рынка в процессах трансграничного капиталопотока. Применение методики скользящих окон позволило зафиксировать существенную нестационарность выявленных взаимосвязей, интенсивность которых достигает максимума в периоды глобальных потрясений, таких как мировой финансовый кризис, пандемия COVID-19 и трансформации валютного режима. Для дальнейшего анализа использовалась модель марковских переключений в режимах авторегрессии, что дало возможность идентифицировать три дискретных состояния синтетического финансового стресса. Результаты поквартального анализа демонстрируют смену доминирующих факторов: в условиях низкого стресса значимы рынки акций и недвижимости, при среднем уровне - валютный и риэлторский сегменты, а в фазе высокого стресса - фондовый и денежный рынки [1, с. 298].

Интеграция Китая в мировую экономику детерминирует существенное влияние степени финансовой открытости на темпы экономического роста. Политика китайских властей последовательно нацелена на либерализацию финансового сектора, что стимулирует трансграничное инвестирование, приток зарубежных финансовых институтов и долгосрочного капитала. Создание таких связующих механизмов, как Шанхайско-Гонконгский и Шэньчжэньско-Гонконгский каналы, обеспечило двустороннюю открытость национального рынка капитала. Следствием этого стало усиление интенсивности и масштабов шоков, порождаемых трансграничными капиталопотоками. Высокая мобильность, волатильность и краткосрочная природа этих потоков способны активизировать уязвимости внутренней финансовой системы посредством международных каналов трансмиссии, усугубляя кросс-граничное распространение рисков и формируя предпосылки для системных кризисов [2, с. 235].

Эмпирический анализ, охватывающий период с января 2004 года по август 2023 года, основывается на построении индикаторов стресса для пяти сегментов финансового рынка (фондового, риэлторского, денежного, долгового и валютного). Совместно с показателем волатильности трансграничных капиталопотоков они формируют сеть потоков риска. Исследовательская процедура включала оценку статических связей на основе векторной авторегрессии (VAR), динамический анализ с применением скользящего окна для выявления эволюции взаимосвязей во времени, а также их зависимость от уровня синтетического финансового стресса, классифицированного посредством трехрежимной марковской модели [3, с. 312].

Вклад данного исследования заключается в следующем.

1. В отличие от большинства работ, фокусирующихся на взаимосвязи капитала с одним рынком, предлагается комплексный подход, интегрирующий трансграничные потоки и множественные финансовые сегменты в единую аналитическую систему.

2. Основное внимание уделяется не объёмам, а волатильности трансграничных потоков капитала, что восполняет пробел в существующей литературе. Также вводится индекс предельного общего потока для анализа реакции на новые шоки.

3. Комбинирование методологии марковских переключений и сетевого подхода позволяет дифференцировать характеристики потоков риска в зависимости от макрофинансового состояния системы [4, с. 158].

Результаты подтверждают центральную роль рынков недвижимости и акций в каналах трансграничного капитала. Динамический анализ выявил значительную временную изменчивость данных связей, обостряющуюся в периоды кризисов. Источники риска волатильности капитала варьируются в зависимости от природы шока: после мирового финансового кризиса все рынки выступали источниками риска, тогда как шок пандемии выдвинул на первый план рынки недвижимости и акций. Классификация состояний стресса показала, что значимость финансовых сегментов носит режимно-зависимый

характер. Проверка устойчивости выводов при варьировании параметров модели подтвердила их статистическую значимость.

Список литературы:

1. Грязнова, А. Г. Финансовые рынки и институты: учебник и практикум для вузов. – Москва : Юрайт, 2021. – 316 с.
2. Дробышевский, С. М. Методы анализа финансовой стабильности. – Москва : Институт Гайдара, 2022. – 246 с.
3. Миркин, Я. М. Финансовое будущее России: экстремумы, бумы и системные риски. – Москва : КноРус, 2021. – 356 с.
4. Суворов, А. В. Макропруденциальная политика в условиях нестабильности на мировых финансовых рынках. – Москва : Издательский дом НИУ ВШЭ, 2020. – 167 с.

Кондратович Савелий Сергеевич

студент

Минского (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

научный руководитель: Смолякова Ольга Мечеславовна

доцент

Минского (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

ВЗАИМОСВЯЗЬ БУХГАЛТЕРСКОГО И УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЁТА В ERP-СИСТЕМЕ СОВРЕМЕННОЙ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация: в статье рассматривается теоретическое и практическое значение интеграции бухгалтерского и управленческого учёта в рамках единой ERP-системы торговой организации. Анализируются преимущества такого подхода, включая повышение оперативности, достоверности и согласованности данных для принятия управленческих решений. Особое внимание уделяется особенностям реализации данной взаимосвязи в условиях современной торговли, характеризующейся высоким уровнем автоматизации и большими объемами данных. Определяются ключевые проблемы и перспективы развития интеграционных процессов.

Ключевые слова: бухгалтерский учёт, управленческий учёт, ERP-система, интеграция, данные, торговля, эффективность, автоматизация.

INTERRELATION OF FINANCIAL AND MANAGEMENT ACCOUNTING IN THE ERP-SYSTEM OF A MODERN TRADING ORGANIZATION

Abstract: the article discusses the theoretical and practical significance of the integration of financial and management accounting within a single ERP-system of a trading organization. The advantages of this approach are analyzed, including increased efficiency, reliability and consistency of data for management decision-making. Special attention is paid to the features of the implementation of this relationship in the conditions of modern trade, characterized by a high level of automation and large data volumes. Key challenges and future development prospects of integration processes are identified.

Keywords: financial accounting, management accounting, ERP-system, integration, data, trade, efficiency, automation.

В условиях цифровой трансформации экономики и ужесточения конкурентной борьбы в сфере торговли повышаются требования к скорости и качеству принимаемых управленческих решений. Ключевую роль в обеспечении руководителей релевантной информацией играет эффективно выстроенная система учёта. Традиционное разделение бухгалтерского (финансового) и управленческого учёта, приводящее к дублированию функций, увеличению трудозатрат и возникновению противоречий в данных, становится недопустимой роскошью для современной динамичной торговой компании. Решением данной проблемы является внедрение интегрированной ERP-системы (Enterprise Resource Planning - планирование ресурсов предприятия), которая создает единое информационное пространство для всех видов учёта, трансформируя их взаимосвязь из потенциального конфликта в мощный синергетический эффект.

Бухгалтерский и управленческий учёт, будучи подсистемами единой информационной системы организации, имеют фундаментальные различия в целях, методологии и пользователях [4, с. 45]. Бухгалтерский учёт регламентирован законодательством [7] и ориентирован на формирование отчётности для внешних пользователей (налоговых органов, инвесторов, контрагентов). Его данные носят исторический, документально подтвержденный характер и должны быть максимально объективными и консервативными. Управленческий учёт, напротив, носит внутренний, конфиденциальный характер и нацелен на предоставление данных для

планирования, контроля, анализа и принятия решений менеджментом компании [1, с. 112]. Он более гибкий, может использовать прогнозные оценки и ориентирован на будущее. Однако их тесная взаимосвязь очевидна: оба вида учёта оперируют фактами хозяйственной жизни организации, но интерпретируют их через призму разных задач.

Внедрение ERP-системы позволяет преодолеть разрыв между этими подсистемами, создавая среду, где они не противостоят, а дополняют друг друга [2, с. 78]. В такой системе первичный документ (например, накладная на отгрузку товара или приходный ордер), введённый один раз на уровне оперативного учёта, становится источником данных как для бухгалтерских, так и для управленческих проводок. Это обеспечивает принцип «единства ввода данных». Единая база данных ERP-системы становится сердцем информационной инфраструктуры компании. Из этого сердца данные поступают в различные модули: в бухгалтерский модуль для формирования регламентированной отчетности по РСБУ или МСФО и ведения налогового учёта, и одновременно – в управленческий модуль для расчёта маржинальности по товарным категориям, проведения ABC/XYZ-анализа, бюджетирования и план-фактного анализа [3, с. 255]. Таким образом, одна хозяйственная операция порождает два параллельных, но взаимосвязанных потока информации, что исключает возможность их расхождения.

Для современной торговой организации, характеризующейся высокой оборачиваемостью товаров, большим количеством транзакций и разнообразием каналов сбыта, ключевыми преимуществами такой интеграции являются следующие аспекты. Во-первых, это кардинальное повышение оперативности и достоверности данных. Менеджеры по закупкам и продажам получают доступ к актуальной информации об остатках товара на складах, уровне их оборачиваемости и маржинальности в режиме, близком к реальному времени. Это позволяет быстро реагировать на изменения рыночного спроса, оптимизировать товарные запасы и проводить гибкую ценовую политику. Во-вторых, значительное снижение трудозатрат и исключение ошибок, связанных с

человеческим фактором. Ликвидируется необходимость ручного ввода одних и тех же данных в разные, зачастую не связанные между собой, программы и базы данных. Это не только минимизирует риски искажения информации, но и высвобождает ресурсы сотрудников финансово-экономических служб для выполнения более сложных аналитических задач [6, с. 95].

В-третьих, интеграция обеспечивает комплексность и глубину управленческого анализа. Появляется возможность проводить многомерный анализ, который объединяет финансовые и операционные показатели. Например, можно оценить рентабельность конкретной акции по продвижению товара не только с точки зрения роста выручки (управленческий срез), но и с немедленным отражением полного финансового результата, включая все сопутствующие затраты, в бухгалтерской отчетности. В-четвертых, становится возможным эффективное управление затратами и себестоимостью. ERP-система позволяет автоматизировать сложные расчёты себестоимости товаров с учётом всех прямых и накладных расходов, используя различные методы (ФИФО, по средней стоимости), что критически важно для точного ценообразования и определения реальной, а не предполагаемой, прибыльности того или иного направления деятельности [5, с. 201].

Ярким примером синергии является процесс инвентаризации. Данные о фактических остатках, внесённые в систему с мобильных терминалов, сразу становятся основой для бухгалтерских проводок по списанию недостач или оприходованию излишков. Одновременно с этим управленческий модуль использует эти же данные для пересчёта точек заказа, анализа причин расхождений и оценки эффективности работы материально-ответственных лиц. Еще один пример – управление дебиторской задолженностью. Информация о продажах в кредит автоматически формирует данные для бухгалтерского учета по счетам расчетов с дебиторами, а управленческий учет, используя эту же базу, строит реестры старения задолженности, рассчитывает резервы по сомнительным долгам для внутреннего контроля и оценивает эффективность кредитной политики компании.

Таким образом, интеграция бухгалтерского и управленческого учёта в рамках ERP-системы является не просто технологическим трендом, а стратегической необходимостью для современной торговой организации, стремящейся к повышению эффективности и конкурентоспособности. Она создает надежный фундамент для повышения прозрачности бизнеса, оперативности управления и, как следствие, достижения устойчивых конкурентных преимуществ на рынке. Дальнейшее развитие будет неразрывно связано с интеграцией передовых технологий, таких как Big Data для анализа потребительского поведения и прогнозирования спроса, и искусственного интеллекта (AI) для автоматизации рутинных управленческих решений, например, в области пополнения запасов или динамического ценообразования, что выведет взаимосвязь двух видов учёта на качественно новый уровень.

Список литературы:

1. Воронова, Е. Ю. Управленческий учёт: учебник и практикум для вузов. – 6-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 455 с.
2. Гартвик, А. В. ERP-системы. Принципы построения и использования: учебное пособие. – Санкт-Петербург : Лань, 2022. – 320 с.
3. Друри, К. Управленческий и производственный учёт: учебный комплекс для студентов вузов. – 8-е изд. – Москва : Юнити-Дана, 2021. – 1424 с.
4. Карпова, Т. П. Управленческий учёт: учебник для бакалавров. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2022. – 365 с.
5. Палий, В. Ф. Теория бухгалтерского учёта: современные проблемы. – Москва : Бухгалтерский учёт, 2020. – 288 с.
6. Сапожникова, Н. Г. Бухгалтерский учёт для руководителей. – Москва : КноРус, 2021. – 248 с.
7. Федеральный закон «О бухгалтерском учёте» от 06.12.2011 № 402-ФЗ (ред. от 30.12.2021) [Электронный ресурс]. - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/ (дата обращения: 15.11.2025).

Конин Игорь Александрович

студент

РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Москва

научный руководитель: Сурай Наталья Михайловна

кандидат технических наук, доцент

РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Москва

ИНСТРУМЕНТЫ МЕРЧАНДАЙЗИНГА ДЛЯ ИНТЕРНЕТ-МАГАЗИНОВ

Аннотация: в статье исследуются инструменты и методы электронного мерчандайзинга в целях увеличения продажи товаров в интернет-магазине. В статье рассмотрены элементы электронного мерчандайзинга. Мерчандайзинг в электронной коммерции – это стратегии и методы, которые используются для эффективного представления и продвижения товаров на веб-сайте электронной коммерции. Включает в себя оптимизацию списков товаров, классификацию товаров, создание привлекательных визуальных элементов и внедрение персонализированных рекомендаций для улучшения общего впечатления от покупок.

Ключевые слова: мерчандайзинг, интернет-магазин, цифровые платформы, выкладка, товар, ритейл, покупатель, продажи.

MERCHANDISING TOOLS FOR ONLINE STORES

Abstract: the article explores the tools and techniques of e-commerce merchandising in order to increase the sale of products in an online store. The article discusses the elements of e-commerce merchandising. E-commerce merchandising refers to the strategies and techniques used to effectively present and promote products on an e-commerce website. It includes optimizing product listings, categorizing products, creating visually appealing elements, and implementing personalized recommendations to enhance the overall shopping experience.

Keywords: merchandising, online store, digital platforms, display, product, retail, customer, sales.

На протяжении многих лет люди развивали торговое дела и искусство продажи на местах. Именно этим и занимается мерчандайзинг. «Мерчандайзинг - это сбытовая политика розничного торговца, продвижение и сбыт в своём магазине определённых товаров». Это определение из Оксфордского толкового словаря. Так, Веллхофф А. и Массон Ж. Э. отмечают,

что для ритейлера (современного торговца товарами массового спроса) мерчандайзинг - это оптимальное использование торговой точки, торгового пространства и основа показателей как товарооборота, так и наценки [1]. В классическом мерчандайзинге используют технологию выкладки товара, POS материалы, правило золотого треугольника, освещение, музыка и другое, которое помогает завлечь покупателя и заставить его купить определённый товар. В ситуации с интернет мерчандайзингом всё сложнее. Многие из этих инструментов невозможно применить в интернет-магазинах, поэтому необходимо применять совсем другие технологии привлечения внимания покупателя. На сегодняшний день развитием данного торгового канала интересуются профессионалы. Предприятия, которые используют мерчандайзинг в электронном формате встречаются достаточно редко. В основном это связано с тем, что сайты создаются людьми, которые преимущественно занимаются сферой программного обеспечения и они не консультируются со специалистами из сферы мерчандайзинга. Большинство сайтов не выглядят выдающимися, хотя конечно обладают большим функционалом. Можно выделить три барьера в торговом интернет-пространстве: цены и услуги, проблемы с навигацией на сайтах, проблемы с безопасностью и конфиденциальностью, особенно, если это связано с кредитной картой.

Рассмотрим элементы электронного мерчандайзинга. Изначально продавцы предполагали, что посетителям сайтов достаточно стандартного каталога с товарами. Из-за небольших размеров экрана, не удаётся видеть широкий товарный ряд, поэтому было принято решение придумать новые товарные категории. В интернете преимуществом пользуются обоснованные покупки. Пользователи имеют возможность задавать вопросы и получить на них квалифицированные ответы. Основной частью электронного мерчандайзинга является навигация по сайту. Для тех, кто знает, что он хочет купить, строят «древовидное» предложение. Для остальных покупателей применяют такие средства соблазнения как яркие фотографии в большом

количестве и подробное описание товаров. Есть теория электронного мерчандайзинга, которая подразумевает традиционный мерчандайзинг. Создание сайта с товарными категориями и группами, они представляют собой стеллажи. Головная часть слайда представляет собой своеобразную витрину, мини-галереи, которые помогают избежать перегрузки предложения. Ещё одним инструментом является реклама на странице сайта. Стратегия в целом такая же, как и в классическом мерчандайзинге, но у интернет-магазинов есть преимущества. Их главное превосходство в возможности часто менять рекламу на сайте. Можно выделить следующие правила электронного мерчандайзинга (Рисунок 1).

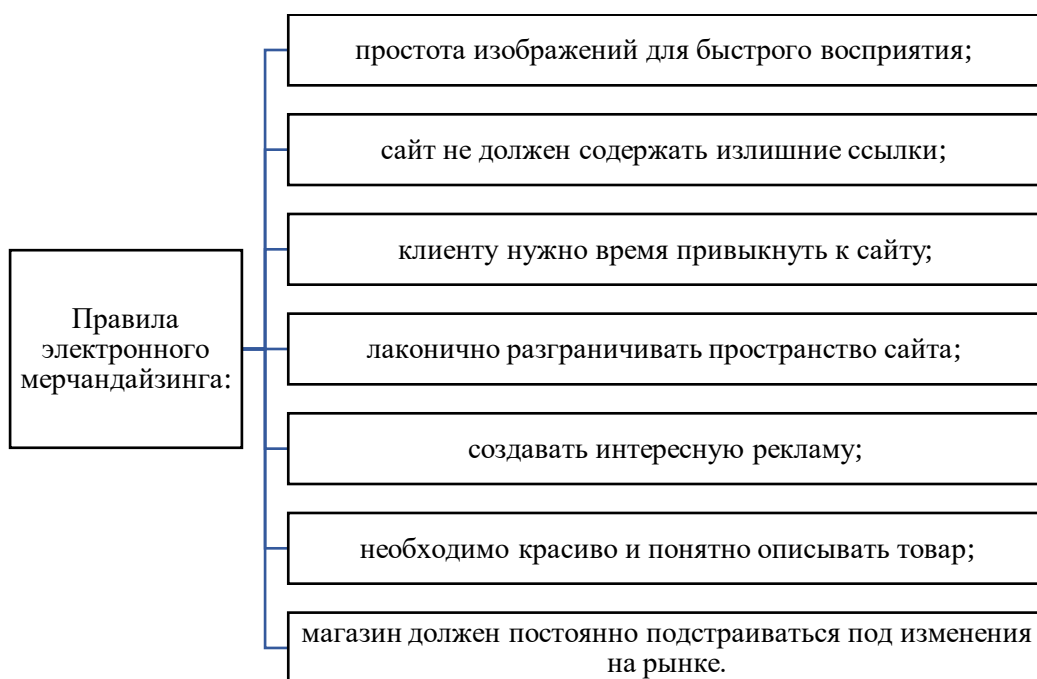


Рисунок 1 - Правила электронного мерчандайзинга [1]

Ивашкин М. В. описывает методики для электронного мерчандайзинга [2]. Рассмотрим шесть действенных приёмов в интернет-мерчандайзинге. Первый прием – это «Парадокс выбора». Смысл метода заключается в том, что, если магазин предлагает только один вариант товара, то у покупателя есть два варианта: либо купить, либо отказаться от товара. При выборе между товарами у покупателя складываются варианты между этими товарами и вероятность покупки товара увеличивается. Второй метод - это «Эффект создателя»,

который подразумевает, что клиентам нравится приобретать товар, который они будут собирать. Благодаря этому на сайтах часто предлагают режим конструктора. Подборка товаров под потребности и интересы покупателя. Это помогает вовлечь клиентов в процесс и укрепить их связь с приобретаемой вещью. Является гарантией того, что клиент ещё вернётся в магазин за новыми покупками. Третий метод называется «Коллективный эффект». На основе исследований было выявлено, что 62 % покупателей принимают решения о покупке полагаясь на мнение и отзывы покупателей о товаре. Люди смотрят комментарии и рейтинг продавца и на их основе делают свой выбор. Покупатель вверяет свой выбор в руки коллективного разума. В дополнении к этому методу ещё идёт эффект сопутствующих товаров, когда магазин советует продавцу, что с этим товаром другие покупатели приобретают и этот товар. У клиента в голове складывается схема, если другие приобрели эти товары вместе, то и мне стоит поступить также. Четвёртый метод «Пообещал – значит надо сделать», который заключается в том, что осознанные действия, которые совершают люди - создают чувство дополнительной ответственности. В онлайн-мерчандайзинге примером может служить согласие на e-mail рассылку. Соглашаясь на неё, человек берёт на себя некую ответственность. Пятый метод - «Вы покидаете страницу, обратите внимание на наше последнее предложение». Здесь идея в том, чтобы создать стимул купить товар, который понравится быстрее, чтобы преодолеть страх иррациональной траты денег. Риск нехватки определённых вещей достаточно сильно пугает потребителей, сильнее чем опасения потратить все деньги. Для такого метода действенный такой инструмент, как фраза - ограниченное количество товаров. Люди быстрее приобретают товар, прежде чем он закончится. Следует осторожно пользоваться данным инструментом и не злоупотреблять им, ведь потребители могут распознать ложь и не вернуться в этот магазин. Шестой метод – «Золотая середина». Потребители чаще всего приобретают товары из среднего ценового сегмента. Они не желают брать самый дешёвый вариант, но и тратить деньги на самый дорогой товар не хочется. Следовательно, они выбирают товар из

среднего сегмента. Метод помогает увеличить продажи определённого товара, благодаря размещению в этом ценовом сегменте.

Рассмотрим, как на практике применяются подходы классического мерчандайзинга для интернет-магазинов. Например, к POS-материалам в электронном магазине относятся сноски, ссылки, всплывающую рекламу с предложениями и другие дизайнерские эффекты, которые применяют на сайтах [3]. Для POS материалов, к зоне наружного оформления можно отнести сайты, на которых находятся ссылки для перемещения в магазин. Необходимо делать оформление этой ссылки максимально цепляющим к себе внимание, чтобы увеличить количество посетителей сайта. Можно преобразовать эти ссылки в виде всплывающего баннера или текстового объявления. После необходимо определить какие ссылки будут входными и определить на сайте входную зону. На ней нужно расположить всю интуитивно понятную навигацию. Поисковая строка для поиска определенного товара, блоки с группами товаров и прочие горячие клавиши, которыми постоянно будут пользоваться посетители сайта. Можно сопоставить офлайн-мерчандайзинг с электронным для определения зон. К торговому залу будет относиться навигация магазина, к выкладке – каталог товаров. Прикассовой зоной будет служить корзина покупателя и страница оформления заказа. На этих страницах можно размещать различные промоматериалы, которые будут решать аналогичную задачу, как и в офлайн-мерчандайзинге. Одним из самых удобных инструментов, которые используют интернет-магазины и в особенности маркетплейсы - это составление карточки товара. Она полностью описывает товар, который потребитель хочет купить. Подобная карточка товара состоит из нескольких красочных фотографий или видео обзоров, которые показывают сам товар, подробное описание продукта и всех его функций. Обязательным также является элемент в виде добавления реальных отзывов клиентов, которые уже пользовались этим товаром и оценки по различным шкалам. Это, как уже выше описывал автор, даёт оценочное описание и в некоторых ситуациях становится решающим критерием для принятия решения о приобретении товара. Очень многие люди принимают

решение на основе отзывов. Могут также встраивать функцию выбора размера или цвета товара, если есть возможность выбрать другую его конфигурацию. Это намного практичнее, чем создавать отдельные карточки товара, просто из-за другого цвета или размера товара.

Деятельность интернет-магазина можно разделить на 5 разделов [4]. Первый раздел - это удобная домашняя страница, которая встречает пользователя. Автор выше уже описывал, что она является своеобразным входом, как в стандартном магазине и можно использовать схожие элементы для мерчандайзинга в зоне входа. Она обычно содержит короткую информацию о бренде или компании, каталог и представление рекомендуемой продукции, в зависимости от сезона или трендов. Второй раздел – подробное описание товара. Поскольку потребитель не может в реальности рассмотреть товар и пощупать его, необходимо в полной мере рассказать о всех его преимуществах и функциональных возможностях. Необходимо, чтобы в описании была спецификация товара, и информация из чего он сделан и прочая полезная информация. Третий раздел - это визуальное дополнение. Оно помогает сопровождать описание продукции, отображение визуальных и дизайнерских решений на сайте. Помогает создавать не только образ товара, но и образ бренда за счёт единого стиля отображения в дизайне, помогает создать индивидуальность и выделить сайт среди прочих. Фотографии и дизайн, являются ключевыми элементами в этом деле. Четвёртый раздел - это оптимизация поисковых запросов покупателей. Персонализация один из самых эффективных инструментов для онлайн мерчандайзинга, так как позволяет подстраивать рекомендации под персональные запросы товара, что делает пользование более простым и удобным для пользователя. Персонализация под клиента происходит на основе анализа его истории покупок в интернет-магазине. Опираясь на эту информацию сайт сможет выдавать потребителю соответствующие рекомендации по товарам, акциям и скидкам. К этому разделу относится и рекомендация схожих товаров. Возможно, покупателя заинтересуют и другие связанные с приобретенным товаром категории, и

продукция и он вернется вновь. Для более комфортного поиска существует система фильтрации товаров. Она позволяет сузить радиус поиска, что является удобным инструментом для нахождения определенных вещей. Сущность планирования, формирования и управления ассортиментом заключается в том, чтобы товаропроизводитель своевременно предлагал определенную совокупность товаров, которые, соответствуя профилю его производственной деятельности, наиболее полно бы удовлетворяли требованиям определенных категорий покупателей [5].

Таким образом, концепция мерчандайзинга подразумевает создание привлекательного и удобного для пользователя сервиса онлайн-покупок для стимулирования продаж, и повышения удовлетворенности клиентов.

Список литературы:

1. Веллхофф, А. Мерчандайзинг: эффективные инструменты и управление товарными категориями / А. Веллхофф, Ж. Э. Массон. – Москва : ИД Гребенникова, 2004. – 274 с. – (Серия «Управление продажами»). – ISBN 5-93890-008-5. – EDN QQFNYYF.
2. Ивашкин, М. В. Интернет-мерчандайзинг: понятие и специфика использования в современном ритейле / М. В. Ивашкин, А. В. Колесников, И. В. Оттева // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2020. - № 12-1. – С. 130-135. – DOI 10.17150/2500-2759.2020. – EDN TNZYRA.
3. Твердохлебова, М. Д. Применение подходов мерчандайзинга в электронной торговле / Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 4-2. – С. 284-289. – EDN OYYZCN.
4. Узикова, С. А. Мерчандайзинг в розничном интернет-магазине / Будущее науки - 2021: Сборник научных статей 9-й Международной молодежной научной конференции. В 6-ти томах, Курск, 21–22 апреля 2021 года / Отв. ред. А. А. Горохов. – Том 1. – Курск : Юго-Западный государственный университет, 2021. – С. 374-376. – EDN DSXPMS.
5. Сурай, Н. М. Механизм формирования и управления товарным ассортиментом / Н. М. Сурай, И. В. Ковалева // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2015. – № 8 (130). – С. 153-160. – EDN UGVKEN.

Коновалова Дарина Николаевна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Силин Александр Владимирович

кандидат технических наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

ОГРАНИЧЕНИЯ КЛАССИЧЕСКИХ МЕТОДОВ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ГРАНИЦ РЫНКА СБЫТА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ЛОГИСТИКИ

Аннотация: в статье проводится критический анализ классических методов определения размеров зон сбыта. Выявляются их системные ограничения, такие как игнорирование мобильности потребителей, недоступность ключевых финансовых данных и несоответствие меняющимся моделям покупательского поведения, что снижает их практическую применимость в современных условиях.

Ключевые слова: логистика, зона потенциального сбыта продукции, определение границ рынка сбыта, распределительная логистика, конкуренция.

THE LIMITATIONS OF TRADITIONAL METHODS FOR DETERMINING SALES TERRITORIES IN THE CONTEXT OF MODERN LOGISTICS

Abstract: the article provides a critical analysis of classical methods for determining the size of sales territories. It reveals their systemic limitations, such as ignoring consumer mobility, the unavailability of key financial data, and the inconsistency with changing consumer behavior patterns, which reduces their practical applicability in modern conditions.

Keywords: logistics, product sales area, market boundary definition, distribution logistics, competition.

В современной конкурентной среде эффективность всей логистической системы предприятия является ключевым фактором устойчивого развития компании. Одной из фундаментальных задач, лежащих на стыке логистики, маркетинга и стратегического менеджмента, является определение и анализ границ рынка потенциального сбыта продукции и услуг. Под зоной потенциального сбыта продукции понимается определенная часть географической территории, охватывающей места расположения

потенциальных потребителей, которым наиболее выгодно данное предприятие, по сравнению с предприятиями-конкурентами.

Актуальность этой задачи обусловлена её прямым влиянием на принятие критически важных управленческих решений.

1. Оптимизация логистической сети.
2. Обоснование размещения новых объектов.
3. Оценка конкурентной среды и потенциала рынка.
4. Планирование маркетинговых активностей.

Таким образом, корректное определение зон сбыта становится инструментом стратегического планирования, обеспечивающий снижение затрат, повышение конкурентоспособности и рост прибыльности компании.

Несмотря на очевидную практическую значимость, универсального и бесспорного метода решения этой задачи до сих пор не существует. Многочисленные подходы, предложенные в теории логистики и экономической географии, обладают рядом системных ограничений, которые заставляют усомниться в их адекватности применительно к реалиям современной торговли и поведения потребителей.

Основные способы определения границ рынка сбыта включают следующие методы.

1. На основе цены приобретения продукции и услуг. Этот метод учитывает расстояние (t) между торговыми организациями 1 и 2, транспортный тариф для покупателя (p) и цену продукции (C) так, что потребители выбирают предприятие исходя из наиболее выгодных для них. То есть на линии расстояния находится точка, в которой стоимость товара и маршрута будет равна, это и будет условная граница деления зон сбыта. В общем виде формула выглядит так:

$$C_1 + p * t_1 = C_2 + p * t_2 \quad (1)$$

Чаще всего в таких задачах берут несколько предприятий-конкурентов, для более понятного расчета, так как графически получаются геометрические фигуры, площадь которых можно легко вычислить. В графическом виде этот

метод выглядит следующим образом (Рисунок 1). По графику наглядно понятно площадь ЗПСПУ каждого анализируемого предприятия, площадь фигуры, не относящейся ни к одному магазину – зона свободной рыночной ниши.

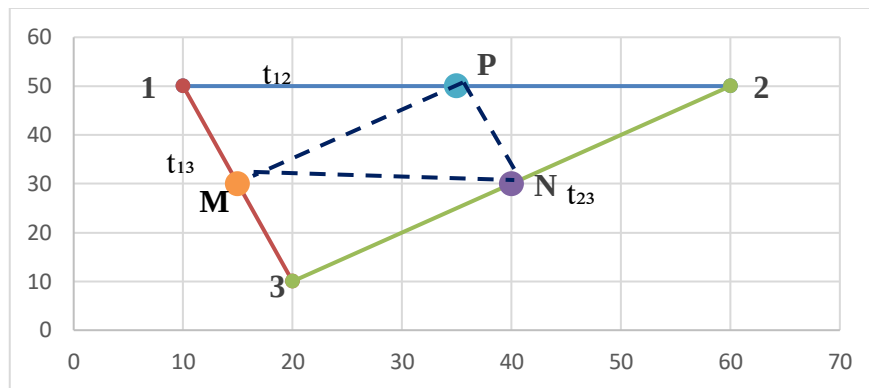


Рисунок 1 – Схема расположения предприятий-конкурентов 1, 2 и 3 и потребителей P, M, N их продукции и услуг

2. На основе предоставления займа (отсрочки по платежам) потребителю. Такой способ похож на прошлый, также находится точка равных стоимости и затрат, графически выглядит аналогично первому методу (Рисунок 1). Только теперь учитывается возможность одним из предприятий предоставления покупателю займа. Допустим, второй магазин из прошлого примера предоставляет отсрочку с рядом последовательных, равных по размеру платежей, тогда формула выглядит так:

$$C_1 + p * t_1 = C_2 * \sum_{k=1}^n \frac{1}{(1+i_c)^k} * \frac{1}{n} + p * t_2 \quad (2)$$

где n - число интервалов платежей покупателя предприятию 2;

i_c – сложная ставка ссудного процента.

3. На основе цены потребления (эксплуатации) машин и оборудования. Данная методика продолжает две предыдущие, графически выглядит также (Рисунок 1), при этом учитывая в затратах потребителя затраты на использование техники и оборудования предприятия:

$$S_1 + E_n * (C_1 + p * t_1) = S_2 + E_n * (C_2 + p * t_2) \quad (3)$$

где S – текущие затраты на эксплуатацию оборудования;

E_n – нормативный коэффициент экономической эффективности.

4. На основе потребительских свойств продукции. Здесь существует два способа определения размеров ЗПСПУ, оба основаны на показателях качества товара и их сопоставления, т. е. в этой методике учитывается, что предприятия-конкуренты реализуют разные, схожие товары, услуги. При первом (дифференциальном) варианте определяются относительные показатели в каждой из групп по формуле:

$$q_i = \frac{p_i}{p_{i\delta}} \quad (4)$$

где p_i и $p_{i\delta}$ – количественная характеристика оцениваемой модели и сравниваемого образца по показателям каждой из групп соответственно.

При комплексном методе вычисляется обобщённый показатель технического уровня и качества. Так, средний взвешенный арифметический показатель определяется следующим образом:

$$u = \sum_{j=1}^m m_j * Q_j \quad (5)$$

где m_j – коэффициент весомости j -й группы;

Q_j – комплексный показатель j -й группы показателей (назначения, надежности и т.д.), находится следующим образом:

$$Q_j = \sum_{i=1}^k m_{ij} * q_{ij} \quad (6)$$

где q_{ij} – i -й относительный показатель j -й группы;

m_{ij} – коэффициент весомости i -го относительного показателя j -и группы.

То есть, исходя из известных данных, составляется уравнение, характеризующее баланс предпочтений потребителей, в котором потребительские свойства оцениваемого товара делятся на свойства сравниваемого товара и перемножаются на коэффициент весомости, которые в свою очередь определяются методом экспертных оценок (так же, как и потребительские свойства). И такой пример будет равняться 100 % или 1. В графическом виде (Рисунок 2) границу деления ЗПСПУ можно представить в виде кривой q между магазинами 1 и 2, которая строится из ряда значений

радиус-векторов (r) и будет меняться в зависимости от изменчивости характеристик сравниваемой продукции.

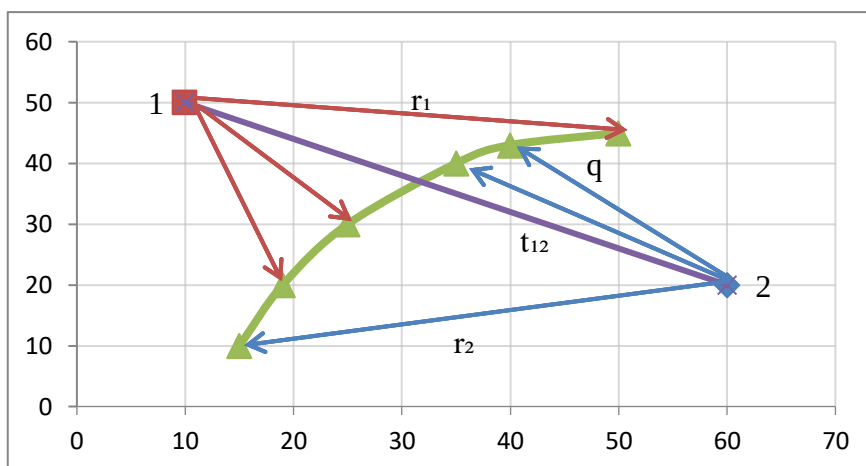


Рисунок 2 – Разграничение ЗПСПУ между предприятиями 1 и 2

5. На основе времени обслуживания потребителей. В таком случае при расчете равных затрат покупателей по времени на дорогу «туда и обратно», учитывается также время на обслуживание, графически способ выглядит аналогично первым трем методам (Рисунок 1), в общем виде выглядит так:

$$2 * \frac{t_1}{V_T} + \tau_{\text{сис}}^1 = 2 * \frac{t_2}{V_T} + \tau_{\text{сис}}^2 \quad (7)$$

где V_T – скорость транспортного средства;

$\tau_{\text{сис}}^1$ и $\tau_{\text{сис}}^2$ – время обслуживания покупателей в магазинах 1 и 2 соответственно.

6. На основе закона притяжения Рейли. Этот закон утверждает, что доминирование одного торгового центра, расположенного в населенном пункте А, над другим, расположенным в населённом пункте В, зависит от относительной численности населения, проживающего в данных населённых пунктах и расстояния между торговыми центрами. Соответственно, радиус-вектор ЗПСПУ торгового центра А можно определить по формуле:

$$t_A = \frac{T_{AB}}{1 + \sqrt{\frac{H_B}{H_A}}} \quad (8)$$

где T_{AB} – расстояние между торговыми центрами А и В;

N_A, N_B – количество жителей в населённых пунктах А и В соответственно.

Графически такая методика схожа с определением размеров ЗПСПУ на основе потребительских свойств продукции (Рисунок 2), где так же с помощью ряда значений радиус-векторов определяется кривая вокруг организации. Другой альтернативой является метод, учитывающий характеристики определенных покупательских групп. Для этого необходимо определить показатели качества, их значимость для покупателя и проставить баллы для каждого торгового центра. Формула радиуса-вектора ЗПСПУ торгового центра А выглядит так:

$$t_A = \frac{T_{AB}}{1 + \sqrt{\frac{SP_B}{SP_A}}} \quad (9)$$

где SP_A и SP_B – степени привлекательности торговых центров А и В соответственно.

Несмотря на разнообразие существующих методов, их практическое применение сталкивается с рядом ограничений, которые не соответствуют особенностям современного рынка.

Во-первых, проблема доступности и релевантности данных. В некоторых формулах используются данные о цене товара, её себестоимости, но в таком случае допускается реализация предприятиями одного и того же товара, что не соответствует реальной практике. Поэтому в таких расчётах зачастую используется товарооборот торговых организаций за определённый период, однако в реальных условиях такие данные часто являются коммерческой тайной, это делает подобные расчёты абстрактными.

Во-вторых, большинство классических моделей рассматривают «усреднённого» потребителя, минимизирующего затраты. При этом они не учитывают такие субъективные факторы, как лояльность бренду, влияние маркетинговых коммуникаций, привычки или ценностные ориентации различных сегментов целевой аудитории. Потребитель может сознательно выбирать не самый дешёвый или ближайший вариант, а тот, который

предлагает большую ценность в широком смысле этого слова, что не улавливается традиционными формулами. Хотя некоторые подходы пытаются нивелировать это введением экспертных оценок и коэффициентов, они зачастую не имеют надёжной эмпирической базы и не отражают реальной сегментации.

В-третьих, большинство представленных методов не учитывают мобильность людей, привязывают покупателя к месту жительства (один населенный пункт/микрорайон/дом), не учитывая его пространственной мобильности в течение дня (перемещения между работой, учебой, местами отдыха) или в целом (жизнь в разных городах). В результате, зона сбыта, рассчитанная для статичного населения, не отражает реальных потоков и точек контакта с потенциальными клиентами.

Также можно сказать, что такие способы были разработаны для условий офлайн-торговли и не учитывают революционное влияние цифровых технологий. В современной практике широкое распространение получили такие форматы, как «купи онлайн, заведи в магазине» или возможность заказа с доставкой на дом из любого магазина сети. Это кардинально меняет смысл определения границ рынка сбыта: «зона влияния» магазина расширяется до зоны покрытия службами доставки. Потребитель, находящийся за десятки километров от торговой точки, формально находясь в «зоне сбыта» другого офлайн-конкурента, может стать реальным клиентом, сделав заказ через приложение. Таким образом, традиционные методы, фокусирующиеся на географическом радиусе, не способны отразить новые особенности рынка.

Проведённый анализ позволяет сделать вывод о том, что классические методы определения границ рынка сбыта, основанные на строгих моделях и геометрических построениях, в значительной степени утратили свою практическую значимость в условиях современной рыночной торговли. Опора на недоступные данные, статичное представление о потребителе и игнорирование цифровизации торговли - приводят к созданию абстрактных моделей, плохо согласующихся с реальностью.

В современных условиях, где поведение потребителя стало мобильным, многовариантным и подверженным влиянию множества неценовых факторов, сама концепция жестко очерченной географической «зоны сбыта» теряет свой изначальный смысл.

Наиболее подходящим инструментом для решения этой задачи можно предложить вероятностную модель Хаффа. Её ключевое преимущество заключается в решении обратной задачи: она не проводит границы между предприятиями, а вычисляет вероятность посещения конкретной торговой точки с точки зрения самого клиента, учитывая привлекательность магазина, транспортный тариф и расстояние, и общее количество магазинов, что позволяет проанализировать несколько сегментов потребителей.

Таким образом, дальнейшее развитие инструментов анализа зон сбыта лежит не в усовершенствовании классических методов, а в переходе к гибким, адаптивным и вероятностным моделям, способным отразить сложность и динамику потребительского выбора в цифровую эпоху.

Список литературы:

1. Тяпухин, А. П. Проектирование товаропроводящих систем на основе логистики / А. П. Тяпухин, А. И. Голощапова, Е. Н. Лындина. - 2007.

Копаев Виктор Викторович

студент

Брянского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Брянск

научный руководитель: Мороз Ирина Анатольевна

кандидат исторических наук, доцент

Брянского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Брянск

ONLINE ТОРГОВЛЯ: УГРОЗА ТРАДИЦИОННОЙ РОЗНИЦЕ

Аннотация: в данной статье автор анализирует влияние online торговли на традиционную розницу. Особое внимание уделено изменению потребительского поведения на фоне развития интернета и технологий. Автор формулирует причины влияния online торговли на традиционную розницу, выделяет её непосредственное участие в экономике страны и Брянского

региона, а также плюсы и минусы online торговли.

Ключевые слова: online торговля, традиционная розница, маркетплейс, самоизоляция, интернет заказы.

ONLINE TRADE: A THREAT TO TRADITIONAL RETAIL

Abstract: in this article, the author analyzes the impact of online trade on traditional retail. Special attention is paid to changes in consumer behavior due to the development of the Internet and technology. The author formulates the reasons for the impact of online trade on traditional retail, highlights its direct participation in the economy of the country and the Bryansk region, as well as the advantages and disadvantages of online trade.

Keywords: online trade, traditional retail, marketplace, self-isolation, online orders.

В России после введения режима самоизоляции в 2020 году огромную популярность стали набирать маркетплейсы, которые, к слову, до сих пор не сдают позиций. К примеру, по данным Т-Банка, за пять лет прирост числа компаний, работающих в России и имеющих код ОКВЭД «Интернет-торговля», вырос на колоссальные 724 % [1]. Это демонстрирует степень проникновения онлайн-платформ на рынок. Оборот продаж тоже увеличился.

Онлайн покупки после локдауна стали неотъемлемой частью нашей жизни. Наибольший всплеск числа субъектов бизнеса в сфере онлайн-торговли произошёл в период с октября 2020 по октябрь 2021 года – за этот год их стало вдвое больше. Для сравнения, годом ранее прирост таких компаний составил всего 19 %. Соответственно, оборот продаж тоже значительно увеличился. Онлайн-покупки после локдауна стали базовой частью нашей жизни. Купить технику через интернет-магазин, заказать одежду или бытовую утварь уже не составляет труда. В целом, для оборота интернет-торговли в России характерен устойчивый рост, начиная с 2019 года. По России в целом отмечается большое сокращение офлайн точек розничной торговли (Рисунок 1).

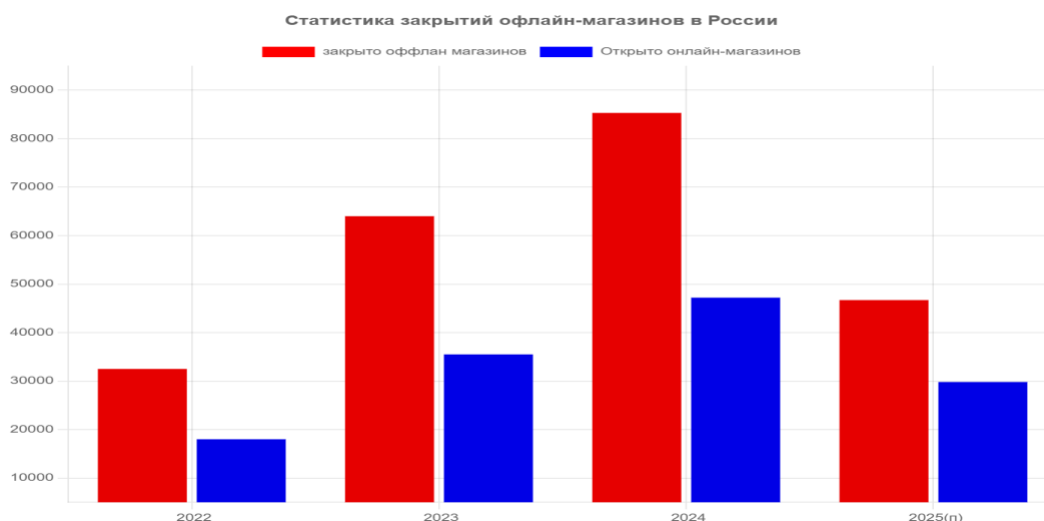


Рисунок 1 - Статистика закрытий оффлайн магазинов

2024 год - время закрытия розничных торговых точек. Основными причинами являются падение покупательской активности на фоне низких доходов, а также то, что люди предпочитают покупать более дешёвые и качественные товары на маркетплейсах. Около 80 % молодёжи до 30 лет совершают покупки онлайн: эти потребители уже привыкли к удобной доставке. Современный покупатель теперь всегда сравнивает товары, а онлайн-маркетплейсы делают этот процесс очень удобным. Например, данные за последние два года: в 2023 году объем интернет-торговли увеличился на 41 % (по данным АКИТ) [3]. За первое полугодие 2024 года объем интернет-торговли составил 5,3 трлн рублей, что на 36 % больше по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года. Рынок продолжает активно расти, а основой этого роста является увеличение количества заказов и развитие маркетплейсов.

Для Брянской области также характерна тенденция на онлайн-торговлю. Доля жителей Брянской области в возрасте от 15 лет и старше, использующих Интернет для заказа товаров и услуг, за последние пять лет возросла с 23 % до 60 % [5].

По данным Росстата по Брянской области, процент населения, использовавшего интернет для заказа покупок с 2018 по 2024 год, составил

(Рисунок 2):

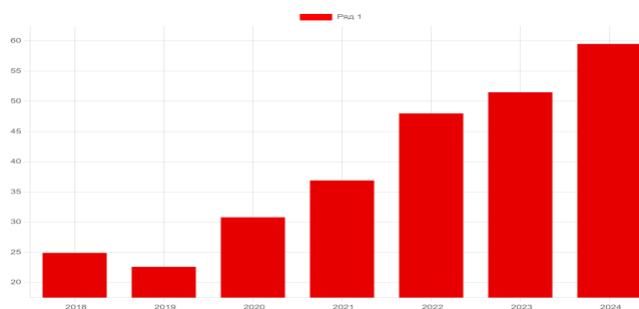


Рисунок 2 – Рост доли населения, использовавшего интернет для покупок

Также, по данным Росстата, оборот розничной торговли в России за первое полугодие 2024 года вырос за год на 2,1 %, достигнув 28,88 трлн рублей. Объём интернет-торговли за тот же период стал на 36 % больше и составил примерно 5,3 трлн рублей [4].

Если исключить продовольственные товары, которые входят в общую сумму 28,88 трлн рублей (а это примерно 65 % от общей суммы оборота, по данным Росстата по Брянской области), то становится очевидно, что традиционная розница проигрывает онлайн-торговле. Таким образом, рынок онлайн-торговли постепенно вытесняет рынок традиционной розницы в Брянской области. Это оказывает негативное влияние на бизнес в регионе.

К примеру, в 2024 году в Брянской области закрылось 695 компаний. Таковую информацию представила аудиторско-консалтинговая сеть FinExpertiza. Создано же было 494 организации. В целом по стране отмечается уменьшение количества ликвидированных коммерческих предприятий по сравнению с 2023 годом.

Хотя причины для закрытия могут быть разными, переход потребителей на онлайн-маркеты играет существенную роль, поскольку розничные точки теряют потребительский спрос на товар. В конце концов, они вынуждены закрываться.

Сложно отрицать удобство онлайн-торговли. Её плюсы заключаются в возможности заказывать товары круглосуточно (24/7), лёгкости сравнения товаров, неограниченном выборе и низких ценах благодаря сокращению

некоторых издержек.

Само собой, это является в какой-то степени той самой «невидимой рукой рынка», когда слабые конкуренты уходят, но влияние на традиционную розничную торговлю наиболее существенно. Некоторые бизнесмены не готовы выйти на онлайн-рынок, особенно учитывая различные барьеры и сложности на входе. К примеру, это высокая конкуренция, необходимость освоения технологий и значительные логистические затраты.

Как же сохранить бизнес? Ответ очень прост: необходимо приспособиться к рынку, даже с учётом минусов онлайн. Успешные компании уже давно поняли, что будущее торговли в омниканальности, то есть в стирании границ между офлайн- и онлайн-продажами [2].

Хорошим примером адаптации служат такие крупные сети, как «Твоё», «Рив Гош», Vefree и Huawei. Они сохраняют розничные точки для создания уникального покупательского опыта, консультаций и примерок, но при этом активно представлены на площадках онлайн-гигантов (Wildberries, Ozon).

Благодаря такой адаптации к удобствам потребителя эти компании не только смогли сохранить стабильные продажи, но и значительно увеличить свою выручку. Для традиционной розницы единственный путь к выживанию – это интеграция в цифровую среду, превращение угрозы в возможность и использование физического магазина как конкурентного преимущества.

Список литературы:

1. Квасова, С. Как изменилось онлайн-предпринимательство за 5 лет [Электронный ресурс]. - URL: https://secrets.tbank.ru/trendy/razvitie-online-predprinimatelstva/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F (дата обращения: 02.11.2025).
2. Мотова, В. Офлайн не конкурирует с онлайн [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7992126> (дата обращения: 04.11.2025).
3. Объём интернет-торговли в России в 2024 году увеличился на 41 % [Электронный ресурс]. - URL: <https://akit.ru/news/obyom-internet-torgovli-v-rossii-v-2024-godu-uvechilsya-na-41> (дата обращения: 02.11.2025).
4. Официальный сайт Росстата по Брянской области: Статистика

использования сети Интернет населением Брянской области [Электронный ресурс]. - URL: <https://32.rosstat.gov.ru/folder/129188/document/237131> (дата обращения: 03.11.2025).

5. Рейтинг потребительского поведения российских регионов пространстве E-Commerce [Электронный ресурс]. - URL: <https://pimsolutions.ru/rating.html> (дата обращения: 03.11.2025).

Короткова Мария Александровна

студентка

Краевого индустриального техникума им. В. П. Сухарева,

г. Пермь

научный руководитель: Мехоношина Ольга Владимировна

преподаватель

Краевого индустриального техникума им. В. П. Сухарева,

г. Пермь

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МИРОВОЙ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ В УСЛОВИЯХ ДИДЖИТАЛИЗАЦИИ БИЗНЕСА

Аннотация: в данной статье исследованы тенденции развития мировой электронной коммерции в условиях диджитализации бизнеса. Рассмотрена динамика мировой розничной электронной коммерции в 2020-2024 гг. Кроме этого сделаны прогнозы развития рынка электронной коммерции.

Ключевые слова: электронная коммерция, электронный бизнес, диджитализация, онлайн-платформа.

TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF GLOBAL E-COMMERCE IN THE CONTEXT OF BUSINESS DIGITALIZATION

Abstract: this article examines the trends in the development of global e-commerce in the context of business digitalization. The dynamics of global retail e-commerce in 2020-2024 is considered. In addition, forecasts of the development of the e-commerce market have been made.

Keywords: e-commerce, e-business, digitalization, online platform.

В последние годы наблюдается стремительный рост электронных торговых операций по всему миру. Динамика развития электронного бизнеса демонстрирует не только расширение ассортимента товаров и дистанционных услуг, реализуемых через цифровые платформы, но и формирование самостоятельного сегмента предпринимательской деятельности с уникальными

характеристиками. В отечественной академической среде внимание к термину «электронная коммерция» неоднократно акцентировал Шкригун Ю. О. [2], уделяя анализу этого понятия особую детальность. Проблематику трансформаций, а также аспекты положительных и отрицательных сторон е-коммерции рассматривали в своих исследованиях Малицкая Г. Г. и Мельник О. И. [1], выделяя ключевые векторы развития отрасли. Помимо научных работ исследователей, глубокий анализ показателей цифрового рынка и его структуры представлен в обзорах специализированных консалтинговых компаний и исследовательских коллективов, в числе которых «Activate» [3] и «We Are Social UK» [4]. Анализ научных публикаций позволяет заключить, что электронная коммерция (e-commerce) представляет собой комплекс взаимодействий, возникающих между сторонами в процессе осуществления удалённых, опосредованных современными цифровыми коммуникациями, сделок, результатом которых становится формирование у участников имущественных правовых обязанностей и прав, связанных с получением экономической выгоды при переходе, прекращении либо приобретении гражданских прав и обязанностей [3].

В странах с высоким уровнем экономического развития формирование е-коммерции происходит на фоне устойчивого роста числа пользователей, совершающих покупки посредством сетевых платформ, широкого внедрения мобильных технологий в повседневные транзакции, а также за счёт активного освоения передовых технических решений компаниями. Высокий удельный вес цифровых продаж приходится на секторы, связанные с продукцией медиа-индустрии, ассортиментом товаров для спорта, электроникой, мебелью, предметами одежды, средствами индивидуального ухода, продуктами питания и напитками – именно эти отрасли демонстрируют максимальное проникновение онлайн-торговли в мировых масштабах. Компании «We AreSocial» совместно с «Hootsuite» в аналитическом отчете «Digital 2024» зафиксировали, что комплексная численность населения планеты на январь 2025 года достигла 8,23 миллиарда индивидов, причём динамика прироста

достигла 1 % за год. Учитывая такой темп, к 2026 году прогнозируется достижение показателя в 8,5 миллиарда человек. По сведениям за начало 2025 года, число пользователей сети Интернет по всему миру увеличилось до 4,95 миллиарда, что сегодня отражает уровень проникновения - 62,5 % по отношению ко всему населению [4]. Столь значительная цифровизация закономерно активизирует развитие электронной торговли и стимулирует расширение объёмов онлайн-рынков. Динамика мировой розничной электронной коммерции за последние пять лет представлена на рисунке 1

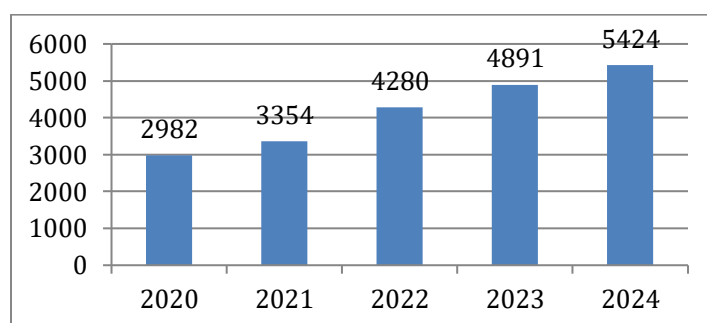


Рисунок 1 – Объёмы мировой розничной электронной коммерции в 2020-2024 гг., млрд долл. США

Рынок розничной электронной коммерции в 2024 году был оценён в 5,42 трлн долларов США. Прогноз от аналитиков «Statista» демонстрирует, что этот показатель в 2025 году может возрасти до примерно 5,9 трлн долларов США. Кроме того, платформа указывает на электронный сегмент, во всём розничном обороте в 2024 году приходилось порядка 30 %, что иллюстрирует усиление значимости онлайн-торговли как ключевого элемента глобального потребительского рынка.

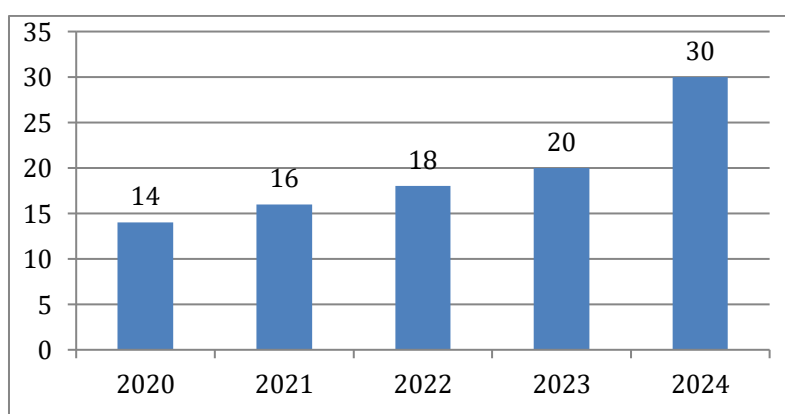


Рисунок 2 - Доля электронной коммерции в розничных продажах в мире, %

Согласно показателям, Китай занимает доминирующее положение по объёму интернет-продаж: уже к 2024 году онлайн-сектор обеспечивал 59,6 % совокупного товарооборота страны. Китайскому бизнес-пространству присуща высокая концентрация ведущих представителей электронной коммерции, например, «Alibaba Group», которой подчиняются такие ключевые платформы, как «AliExpress», «Taobao», «JD.com» и «Pinduoduo», определяет инфраструктурные решения на уровне целого макрорегиона. Трансформация потребительских предпочтений отчётливо выражена также в динамике развития Юго-Восточной Азии: текущие аналитические прогнозы, сформулированные на основании данных «Statista», свидетельствуют о четырёхкратном росте рынка e-commerce в странах региона в интервале 2021–2027 годов. Прогностические модели показывают, что к 2025 году в азиатских странах совокупные доходы от интернет-ритейла преодолечат отметку в два триллиона долларов США. Ожидается, что в Соединённых Штатах прибыль от интернет-торговли приблизится к отметке 1,1 триллиона долларов, что обеспечит этому региону второе место по величине выручки в данной отрасли. В то же время, электронная коммерция на африканском континенте демонстрирует наименьший совокупный объём доходов на глобальном уровне, который составит примерно 40 миллиардов долларов США. Согласно аналитическим материалам «Activate Consulting» за 2024 год, среди мировых лидеров электронной коммерции преобладает компания «Alibaba» с долей рынка 24 %. За ней следуют «Amazon» и «JD.com», на которые приходится 13 % и 10 % соответственно, а позиции «Pinduoduo» и «eBay» оцениваются экспертами в 7 % и 2 % от мирового оборота электронной розницы, наряду с остальными значимыми участниками отрасли.

Можно сделать вывод, что в условиях стремительного развития цифровых технологий электронная коммерция приобрела огромную значимость, оказывая глубокое воздействие на экономическую структуру общества и способы повседневного взаимодействия отдельных лиц и компаний. Обеспечивая мгновенный доступ к обширному ассортименту товаров и сервисов буквально

из любой точки, где существует подключение к интернету, электронная торговля устраняет территориальные и временные барьеры, как для предпринимателей, так и для конечных покупателей. Рынок е-коммерции, демонстрируя динамичный рост, в 2024 году закрепил за собой уже 30 % от общего объёма мировых розничных продаж, что в два с половиной раза превосходит аналогичный показатель пятилетней давности, когда этот сектор занимал лишь 12 %. Такое существенное увеличение свидетельствует о возрастающей популярности и насыщенности данного сегмента. Наибольшее влияние в этом секторе оказывают азиатские и американские компании, причём ведущие позиции уверенно удерживают китайские гиганты: «Alibaba», «JD.com», «Pinduoduo», чья совокупная доля в 2024 году достигла 41 % на мировом рынке. В то же время, американские платформы, несмотря на меньший удельный вес (около 18 %), по-прежнему играют заметную роль, внося вклад в инновационное развитие глобальной электронной коммерции. Отличительной чертой рынка служит впечатляющая экспансия е-коммерции в странах Азиатско-Тихоокеанского региона, что подчёркивает актуальность и перспективность дальнейших исследований и инвестиций в данную сферу.

Список литературы:

1. Малицкая, Г. Г. Особенности электронной коммерции и состояние её развития в современных экономических условиях России / Г. Г. Малицкая, О. И. Мельник // Эффективная экономика. - 2022. - № 12 [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.economy.nayka.com.ru> (дата обращения: 30.09.2025).
2. Шкригун, Ю. А. Электронный бизнес, электронная коммерция и электронная торговля - отличия и особенности / Управление экономикой: теория и практика. - 2024. - № 12. - С. 312–325.
3. Activate Tech & Media Outlook 2024. Activateconsulting [Электронный ресурс]. - URL: <https://activate.com/outlook/2023> (date of access: 04.10.2025).
4. Digital 2024: another year of bumper growth. WeAre Social UK [Электронный ресурс]. - URL: <https://wearesocial.com/uk/blog/2024/01/digital-2024-another-year-of-bumper-growth-2> (date of access: 30.09.2025).

Кочукова Анастасия Борисовна

студентка

Тульского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Тула

научный руководитель: Денисова Ирина Николаевна

преподаватель

Тульского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Тула

ПОКОЛЕНИЕ Z НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА: ЦЕННОСТНЫЕ ОРИЕНТАЦИИ, ЦИФРОВЫЕ ПРАКТИКИ И БАРЬЕРЫ РАЗВИТИЯ

Аннотация: в статье исследуется предпринимательская активность поколения Z в России. На основе контент-анализа данных форумов и исследований выявлены ключевые черты: гибридность карьерных траекторий, цифровизация, социальная ответственность, а также барьеры - доступ к финансам и дефицит управленческого опыта. Обоснована необходимость адаптации институтов поддержки МСП.

Ключевые слова: поколение Z, центениалы, предпринимательство, цифровая экономика, бизнес-модели, российская экономика.

GENERATION Z IN THE RUSSIAN ENTREPRENEURSHIP MARKET: VALUE ORIENTATIONS, DIGITAL PRACTICES AND DEVELOPMENT BARRIERS

Abstract: the article explores the entrepreneurial activity of generation Z in Russia. Based on the content analysis of forum data and research, key features were identified: hybridity of career trajectories, digitalization, social responsibility, as well as barriers – access to finance and lack of management experience. The need to adapt SME support institutions has been substantiated.

Keywords: generation Z, centenials, entrepreneurship, digital economy, business models, Russian economy.

Структурная трансформация российской экономики, вызванная процессами цифровизации и геополитическими изменениями, совпала по времени с активным выходом на рынок труда поколения Z (центениалов), родившегося в период с 1997 по 2012 год. Представители этого поколения, сформировавшиеся в условиях тотальной проницаемости цифровых технологий, становятся активными создателями бизнесов, построенных на принципиально иных организационных и ценностных моделях.

Актуальность исследования обусловлена растущей долей представителей поколения Z в структуре малого и среднего предпринимательства (МСП) России. По данным Минэкономразвития, в России работают 2,7 млн молодых предпринимателей до 25 лет, что составляет 6 % от общего числа предпринимателей и является максимальным значением с 2019 года [4]. Их подходы к ведению бизнеса, будучи наиболее адаптированными к вызовам современности, могут служить индикатором будущих трендов.

Анализ данных специализированных исследований и материалов российских форумов позволил выделить ряд ключевых ценностных ориентаций, характерных для предпринимателей-центениалов. Во-первых, им свойственна гибридность карьерной траектории, или «слеш-карьера», где стирается грань между работой по найму и собственным бизнесом. Согласно исследованию Deloitte, 64 % респондентов Gen Z в России рассматривают такую гибридную модель как идеальную карьерную траекторию [9].

Во-вторых, центральное место занимает ценность самореализации и социального воздействия. Для центениалов важна осмысленность деятельности. Исследование ВЦИОМ фиксирует, что 58 % молодых людей в возрасте 18-25 лет считают важным, чтобы их работа приносила пользу обществу, что транслируется через рост числа социальных предпринимателей [2].

В-третьих, отмечается формирование запроса на цифровой суверенитет и отечественные платформы. В условиях ограничения доступа к ряду международных сервисов молодые предприниматели демонстрируют высокую скорость адаптации, активно осваивая VK Рекламу, Telegram-каналы и российские CRM-системы [8].

В-четвёртых, доминирует новая трудовая этика, в которой приоритет отдаётся свободе и контролю над своим временем, а не гарантированной, но рутинной занятости. Данные Росстата подтверждают рост числа самозанятых и индивидуальных предпринимателей в возрасте 18-25 лет [3].

Практики ведения бизнеса предпринимателями поколения Z органично встроены в цифровую среду. Большинство из них начинают продвижение своего проекта исключительно в социальных сетях и мессенджерах, откладывая или полностью отказываясь от открытия физической точки [4]. Ключевой особенностью является скорость и итеративность. Предприниматели-центениалы ориентированы на быстрый запуск минимально жизнеспособного продукта (MVP), его тестирование и доработку. Цикл от идеи до её реализации в таких проектах часто составляет менее 3 месяцев [7]. Широкое распространение получают нетривиальные модели монетизации: краудфандинг (через платформы Planeta.ru, Boomstarter), подписка для digital-продуктов, а также токенизация и использование NFT в креативных индустриях. И, наконец, важной чертой является data-driven подход к принятию решений, что позволяет минимизировать риски.

Несмотря на высокую адаптивность, молодые предприниматели сталкиваются с рядом серьёзных барьеров. Наиболее значимым остаётся ограниченный доступ к финансированию. Банки с осторожностью кредитуют бизнесы без залога, а венчурные инвесторы нередко скептически оценивают проекты, построенные на личном бренде. Административные процедуры воспринимаются поколением Z как избыточно сложные и архаичные [6].

Существенным препятствием является дефицит soft skills и управленческого опыта. Высокая цифровая грамотность зачастую компенсируется недостатком опыта в управлении командой, ведении переговоров и построении долгосрочной стратегии. Согласно исследованию «ОПОРЫ РОССИИ», 40 % неудач молодёжных стартапов связаны именно с ошибками в управлении и коммуникациях [5].

Серьёзным вызовом стало психологическое давление и синдром самозванца. Постоянное нахождение в конкурентной цифровой среде порождает высокий уровень тревожности. Эта проблема, ранее редко озвучивавшаяся, сегодня активно обсуждается на молодёжных форумах [1].

Помимо этого, скорость изменений в законодательстве создаёт серьёзный барьер в виде информационной перегруженности и правовой неграмотности, что нередко приводит к административным нарушениям.

Проведённый анализ позволяет сформулировать рекомендации по адаптации мер поддержки МСП. В финансовой сфере целесообразно развитие специализированных инструментов: создание краудфандинговых платформ для молодёжных и социальных проектов, развитие венчурных фондов «посевной» стадии и внедрение образовательных программ по финансовому менеджменту.

Необходима глубокая цифровизация административных процессов, например, создание специализированного сервиса в рамках портала «Госуслуги», объединяющего регистрацию, налоговую отчётность и доступ к мерам поддержки, а также внедрение чат-ботов и AI-помощников для оперативных консультаций.

В образовательной сфере ключевыми являются инициативы интеграции в программы вузов модулей по управлению командой, эмоциональному интеллекту и правовой грамотности, а также создание платформ для нетворкинга и менторской поддержки. Учитывая психологические вызовы, важно включение психологической поддержки в пакеты услуг бизнес-инкубаторов и акселераторов, а также проведение воркшопов по борьбе с выгоранием и синдромом самозванца.

Таким образом, поколение Z вносит существенный вклад в трансформацию российского предпринимательства, выступая агентом цифровизации, гибких форм занятости и социально ответственных бизнес-моделей. Ценностный профиль предпринимателя-центениала характеризуется стремлением к гибридной самореализации, осмысленности деятельности и интеграции цифровых инструментов. Несмотря на врожденную цифровую грамотность, они сталкиваются с системными барьерами, усугубляемыми дефицитом управленческого опыта и психологическими вызовами. Дальнейшее развитие предпринимательства в России невозможно без учёта поколенческого

фактора, а успешная интеграция центениалов станет ключевым конкурентным преимуществом.

Список литературы:

1. Всероссийский молодёжный образовательный форум «Территория смыслов» 2023 г. [Электронный ресурс]. - URL: <https://events.myrosmol.ru/forums/territoriya-smyslov/> (дата обращения: 03.11.2025).
2. ВЦИОМ. «Люди будущего: ценности и ориентиры современной российской молодежи». – 2022 [Электронный ресурс]. – URL: <https://wciom.ru> (дата обращения: 03.11.2025).
3. Данные Федеральной налоговой службы и Росстата о регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей в 2023-2024 гг. [Электронный ресурс]. - URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/ (дата обращения: 03.11.2025).
4. Министерство экономического развития Российской Федерации. – 2025. [Электронный ресурс]. - URL: https://economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_v_rossii_rabotayut_27 mln_molodyh_predprinimateley_do_25 let_maksimum_s_2019_goda.html (дата обращения: 03.11.2025).
5. ОПОРА РОССИИ. «Годовой отчёт 2023». – М., 2023. – 152 с.
6. Петербургский международный экономический форум (ПМЭФ) 2023-2024 гг. [Электронный ресурс]. - URL: <https://forumspb.com> (дата обращения: 03.11.2025).
7. Российский форум МСП на ПМЭФ 2023 г. [Электронный ресурс]. – URL: <https://forumspb.com/news/news/forum-msp-na-pmef-2023-kljuchevye-voprosy-i-tochki-rosta-rossijskogo-malogo-biznesa/> (дата обращения: 03.11.2025).
8. Форум «Сильные идеи для нового времени» (Агентство стратегических инициатив) 2023 г. [Электронный ресурс]. - URL: <https://ideas-forum.ru/archive/2023/> (дата обращения: 03.11.2025).
9. Deloitte. «Deloitte Gen Z and Millennial Survey 2023» [Электронный ресурс]. - URL: https://www.valored.it/wp-content/uploads/2023/05/2023-Deloitte-Genz_Millennial_Survey-Mag2023.pdf (дата обращения: 03.11.2025).

Курина Ангелина Александровна
студент
Красноярского колледжа отраслевых технологий и
предпринимательства,
г. Красноярск
научный руководитель: Захарова Анастасия Сергеевна
преподаватель
Красноярского колледжа отраслевых технологий и
предпринимательства,
г. Красноярск

КРЕАТИВНАЯ РЕКЛАМА: ФАКТОРЫ УСПЕХА И ПРОВАЛА

Аннотация: в данной работе выполнен анализ для выявления факторов, влияющих на успех или провал рекламных кампаний, а также анализ креативных рекламных роликов на примере конкретного бренда: какая реклама была удачной, а какая вызвала отторжение от продукта. Проведена аналогия рекламных роликов и айсберга: от креативных до шокирующих.

Ключевые слова: креативная реклама, торговое дело, факторы успеха.

CREATIVE ADVERTISING: FACTORS OF SUCCESS AND FAILURE

Abstract: this article presents an analysis aimed at identifying the factors that influence the success or failure of advertising campaigns. The study also analyzes creative advertisement videos using the example of a specific brand to determine which ads were effective and which provoked consumer rejection of the product. An iceberg analogy is employed to classify advertisement videos in a spectrum from creative to shocking.

Keywords: creative advertising, commerce, factors of success.

В многообразии предложения товар с «обычной» рекламой может легко затеряться среди конкурентов, тогда в качестве выхода маркетологи и экономисты прибегают к креативу.

Нестандартные решения срабатывают не всегда. В данной работе мы провели исследование и собрали факторы, которые, на наш взгляд, могут оказать непосредственное воздействие на успех или провал рекламной кампании.

Айсберг креативной рекламы в прямом смысле, рекламные ролики ранжированы от менее шокирующих - «поднебесье» к самой

вызывающей - «тёмные воды». Иллюстрация айсберга креативной рекламы представлена на рисунке 1.

Аналогия с айсбергом в креативной рекламе удачно передаёт её суть:

- видимая часть («поднебесье») - это то, что сразу заметно и приемлемо, она шокирует, но остаётся в пределах общепринятых норм;

- подводная часть (более глубокие слои) - это то, что остаётся невидимым на первый взгляд, но оказывает воздействие: присутствует подтекст, затрагиваются табулированные темы, эти элементы уже понятны не всем;

- тёмные воды - это крайне вызывающие приёмы: шок-контент, провокация ради провокации, обычно без особой смысловой нагрузки, такая реклама даёт высокий отклик и запоминается, но сопряжена с большим риском для репутации бренда.

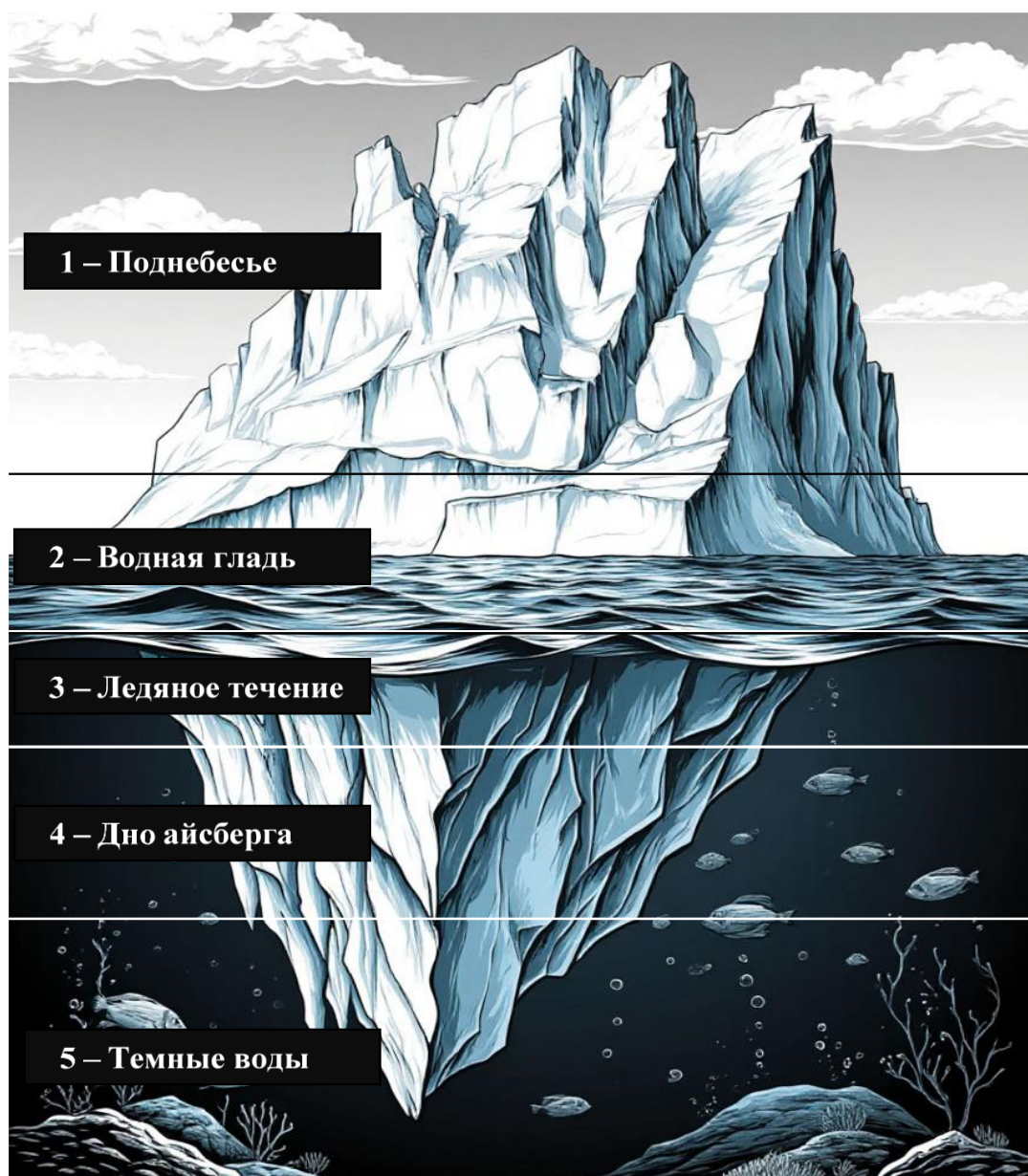


Рисунок 1 – Айсберг креативной рекламы

Ниже, в таблице 1 представлен пример разбивки креативной рекламы по аналогии с айсбергом.

Айсберг креативной рекламы

Этап	Рекламный ролик	Содержание
Поднебесье	«Top Chef» (социальная реклама мер предосторожности на рабочем месте)	Краткое содержание: молодая женщина - повар рассказывает о личных планах и семейных ценностях, затем проливает на себя раскалённое масло. Финальная реплика: «на самом деле, случайностей не бывает». Аналитическая интерпретация: ролик использует эффект контраста - бытовой рассказ перед трагедией - для усиления эмоционального воздействия. Такой приём усиливает внимание и может повышать мотивацию к соблюдению мер безопасности, но одновременно несёт риск задеть чувства аудитории (особенно детей).
Водная гладь	«Playstation baby add» (реклама PlayStation 3)	Краткое содержание: видеоряд с куклой, имитирующей ребёнка со слезами на глазах, рядом - PlayStation 3, за кадром звучит фраза «играй дальше». Аналитическая интерпретация: цель - не реклама продукта, а вирусное распространение ролика за счёт пугающих ассоциаций.
Ледяное течение	«Little baby ice-cream»	Краткое содержание: сценический образ человека-мороженое, пристально смотрящего в камеру, который затем поедает самого себя. Аналитическая интерпретация: ролик использует шок и гротеск как креативную метафору интенсивного потребления продукта.
Дно айсберга	«Smokey the bear in human skin» (социальная реклама о лесных пожарах)	Краткое содержание: персонаж рассказывает об охране леса, камера приближает лицо - это маска, под маской оказывается костюмированный образ медведя по имени «Смоки» - лесной талисман США, который произносит провокационную фразу «Я бы всё равно поджёг этот лес!». Аналитическая интерпретация: здесь авторы стараются вызвать когнитивный диссонанс и раскрыть рефлексии о скрытых мотивах поджигателей, это сильный приём, но очень сомнительный - использование культовых детских персонажей в негативном ключе.
Темные воды	«Улыбка «Heinz»	Краткое содержание: плакаты с визуальными отсылками к Джокеру и Хэллоуину появились в европейских и американских изданиях накануне Хэллоуина. На рекламных снимках модели были измазаны кетчупом, напоминая кровь, и зловеще смеялись. Кампания сопровождалась слоганом «Это должен быть Ха-Ха-Хайнц». Аналитическая интерпретация: реклама вызвала отторжение у большого количества людей. Кого-то плакаты просто напугали.

Таким образом, ролики были классифицированы в следующем порядке:

- видимая часть айсберга – продуманный сюжет, игра слов, необычная визуальная метафора, ролики, которые демонстрировались на телевиденье и в интернете, здесь маленькая видимая деталь (подсказка, образ) может скрывать мощный подтекст и вызвать сильную реакцию;

- чем глубже погружение айсберга, тем более скандальные ассоциации вызывают ролики: чёрный юмор, высмеивание общественных норм, провокации табу-темы (расизм, насилие, религия) без особой смысловой нагрузки.

Визуализация данных роликов хоть и была пугающей, но по-своему работала: они становились вирусными и их активно обсуждали даже за пределами стран, где они транслировались. Они легко привлекают внимание и запоминаются.

Также в рамках учебных занятий мы разбирали примеры «хороших» и «плохих» рекламных роликов одного и того же бренда. Результаты описаны в таблице 2.

Таблица 2

Примеры «хорошей» и «плохой» креативной рекламы бренда «Skittles»

Бренд	«Хорошая»	«Нейтральная»	«Плохая»
«Skittles»	Рекламный ролик с жирафом	«Скиттлстрянка»	Рекламный ролик ко Дню матери
Описание	Жираф ест радугу на берегу океана, а жизнерадостный мужчина, попробовав разноцветные конфеты, начинает громко смеяться и включает приятную музыку. Слоган: «Дотянись до радуги. Попробуй радугу».	Реклама конфет Skittles, в которой парень и девушка сравнивают конфету с ветрянкой и делают вывод, что «скиттлстрянка» заразна.	Пожилая мать и взрослый сын связанные пуповиной, сидят на диване. Мать ест конфеты, а сын угадывает их вкус.
Факторы	Реклама вызывает позитивные эмоции, что побуждает зрителя попробовать необычные конфеты. Хотя сюжет и является фантазийным, но в нём присутствует логика: объясняется вкус и цвет конфет. Хороший слоган – нет отталкивающих	Ролик производит неоднозначный эффект. Реакция на рекламу индивидуальна и зависит от личных предпочтений и восприятия, некоторые отметили неприятные ассоциации с «заразной болезнью» и	Реакция зрителей на ролик была негативной, пользователи интернета назвали его «отвратительным» и «мерзким». Многие считали, что после такой рекламы никто не захочет покупать конфеты Skittles. Здесь

	ассоциаций.	продовольственным товаром, но в целом реклама не вызывает негативных эмоций.	демонстрируется креатив ради креатива - без смысловой нагрузки.

«Хороший» и «нейтральный» ролики «Skittles» демонстрировались в разных странах и переведены на разные языки, тогда как неудачная реклама транслировалась только в США. В разных странах чувство юмора, восприятие персонажей и визуальные образы отличаются, и то, что подходит аудитории в США, может не подойти в Европе или Азии по этическим соображениям.

Таким образом, выделим факторы, когда креативная реклама не становится фактором успеха, а вредит бренду:

- креатив ради креатива без смысловой нагрузки - провокационные образы и сюжеты помогают привлечь внимание, но не ассоциируются с конкретным продуктом;

- неудачный юмор – неуместные шутки, основанные на стереотипах, болезненных темах – путь к скандалу;

- этические ошибки - реклама, которая вводит в заблуждение, транслирует опасные модели поведения, вызывает критику, так как затрагивает социальные и политические темы актуальные для конкретной страны;

- ошибка в выборе целевой аудитории - креативная реклама лучше воспринимается подростками, люди старшего поколения её не оценят.

Маркетологам следует тщательно продумывать сюжет рекламы и соотносить с ожиданиями конкретной целевой аудитории.

Список литературы:

1. Горячева, О. Н. Провокации в рекламе / Экономика и социум: Саратов, 2024. - С. 3.
2. Дырдев, Б. Реклама и её значение на международном рынке / CETERIS PARIBUS: Уфа, 2023. - С. 5.
3. Тихомирова, Л. С. Шоковая реклама как разновидность социальной рекламы / Вестник Северного (Арктического) федерального университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки: Архангельск, 2025. - С. 5.

Лукомская Светлана Михайловна
студентка
Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск
научный руководитель: Смолякова Ольга Мечеславовна
кандидат экономических наук, доцент
Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
Республика Беларусь, г. Минск

ОЦЕНКА КЛЮЧЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ МАРКЕТПЛЕЙСОВ И ФАКТОРОВ ИХ РОСТА

Аннотация: в условиях доминирования маркетплейсов традиционных финансовых показателей недостаточно для оценки их реального потенциала. В статье представлена система KPI, позволяющая проанализировать масштаб, лояльность аудитории, эффективность и устойчивость платформы маркетплейсов. Предложенный подход проводится на примерах различных бизнес-моделей – от гигантов Wildberries и Ozon до нишевых игроков, таких как 21vek.by.

Ключевые слова: маркетплейсы, экосистема, KPI, эффективность, бизнес-модель.

ASSESSMENT OF KEY INDICATORS OF MARKETPLACES AND THEIR GROWTH FACTORS

Abstract: given the dominance of marketplaces, traditional financial metrics are insufficient to assess their true potential. This article presents a KPI system for analyzing the scale, audience loyalty, effectiveness, and sustainability of marketplace platforms. The proposed approach is illustrated by examples of various business models – from giants Wildberries and Ozon to niche players such as 21vek.by.

Keywords: marketplaces, ecosystem, KPIs, effectiveness, business model.

Современная розничная торговля переживает фундаментальную трансформацию, движимую цифровизацией, а маркетплейсы находятся в авангарде этого процесса. По данным аналитических агентств, объём рынка маркетплейсов исчисляется триллионами долларов, а ежегодные темпы роста стабильно опережают традиционную розницу и электронную коммерцию по модели B2C [3].

Ключевой причиной этого успеха является уникальность бизнес-модели маркетплейса как многосторонней платформы. В отличие от классических

ритейлеров, которые выступают единственным продавцом, маркетплейс создаёт виртуальное пространство для взаимодействия независимых продавцов и многомиллионной аудитории покупателей.

В связи с этим возникает необходимость для инвесторов, менеджеров и продавцов понимать не просто выручку, а «здоровье» платформы. Для инвесторов важен не только текущий финансовый результат, но и долгосрочный потенциал и устойчивость бизнеса.

Сложность и специфика бизнес-модели приводят к ключевой проблеме: традиционные финансовые показатели (выручка, прибыль) не всегда отражают реальную эффективность и потенциал маркетплейса. Компания может демонстрировать впечатляющий рост выручки, но достигаться он может за счёт экстремальных маркетинговых затрат. Главный показатель масштаба – валовой товарооборот (GMV) – сам по себе не говорит об эффективности. Платформа с гигантским GMV может быть убыточной из-за высоких операционных издержек.

Фундаментальной задачей статьи является классификация и детальная характеристика ключевых показателей эффективности (KPI) маркетплейсов. Для этого предлагается систематизировать метрики в пять целевых групп. Первая группа - показатели масштаба и роста – фокусируется на валовом товарообороте (GMV), темпах его увеличения и способности платформы извлекать доход из этого оборота через норму комиссии (Take Rate). Вторая группа показателей оценивает покупательскую активность и лояльность, включая количество активных покупателей, частоту их покупок, средний чек и пожизненную ценность (LTV). Третья группа характеризует сторону продавцов, измеряя количество активных партнеров, ширину и глубину ассортимента (SKU) и их общую удовлетворённость. Четвёртая группа посвящена операционной и маркетинговой эффективности, где ключевыми являются стоимость привлечения клиента (CAC), соотношение LTV/CAC, операционные расходы на единицу GMV и уровень выполнения заказов. Пятая группа - финальные финансовые результаты - включает операционную прибыль

и денежный поток, которые являются следствием эффективности всех предыдущих компонентов [1, с. 11].

Критически важной задачей выступает анализ взаимосвязей между этими группами показателей. Например, рост числа продавцов ведёт к расширению ассортимента, что, в свою очередь, повышает привлекательность платформы для новых покупателей и может положительно влиять на средний чек. С другой стороны, улучшение логистики и снижение операционных издержек напрямую повышают лояльность существующих клиентов, что проявляется в росте частоты покупок и увеличении их пожизненной ценности (LTV). Особое внимание уделяется анализу экономики клиента: рост затрат на его привлечение (CAC) является оправданным только в том случае, если он приводит к притоку качественных покупателей с высоким LTV, что и отражается в ключевом соотношении LTV/CAC [1, с. 41].

После оценки текущего состояния с помощью KPI необходимо определить рычаги, воздействие на которые обеспечит будущее развитие. Все факторы роста предлагается разделить на две категории: управляемые (внутренние) и неуправляемые (внешние). К внутренним факторам относится технологическое развитие, такое как внедрение AI для персонализации и управления запасами, интеграция финансовых услуг, медиа-контента и других сервисов, которая увеличивает лояльность аудитории и монетизацию. Среди внешних, неуправляемых факторов является макроэкономическая конъюнктура, которая может, как стимулировать, так и ограничивать деятельность платформ, а также интенсивность конкурентной среды, заставляющая маркетплейсы постоянно внедрять инновации и оптимизировать издержки.

Практико-ориентированная задача статьи - продемонстрировать применение предложенного аналитического подхода на примере конкретных ведущих маркетплейсов.

Wildberries, как крупнейший игрок по GMV, будет рассмотрен с точки зрения его масштаба, моделей роста и эффективности монетизации. Ozon,

будучи публичной компанией, предоставляет прозрачные данные, что позволяет детально проанализировать его финансовые и операционные показатели, а также стратегию развития экосистемы. В свою очередь, 21vek.by представляет собой пример успешного нишевого маркетплейса, сфокусированного на электронике и бытовой технике, что позволит оценить, как специфика товарной категории влияет на его KPI, такие как средний чек, LTV и стратегию работы с продавцами.

Wildberries, являясь безоговорочным лидером по валовому товарообороту (GMV), выстроил свою стратегию вокруг экстенсивного роста и тотального контроля логистической цепочки. Его главное конкурентное преимущество – это самая широкая в странах СНГ сеть пунктов выдачи заказов и собственная логистическая инфраструктура, что позволяет ему обеспечивать доступность товаров для максимально широкой аудитории. Однако с точки зрения эффективности монетизации его подход более консервативен. Норма комиссии у компании традиционно ниже, чем у Ozon, а основным источником доступа остается комиссия с продаж, при минимальном развитии дополнительных платных услуг для продавцов. Это модель «массового маркета», где главный приоритет – объём, а глубина монетизации отходит на второй план [2].

В отличие от него Ozon, как публичная компания, делает ставку на экосистемность и глубину взаимодействия с клиентом. Его стратегия направлена не столько на максимальный охват, сколько на удержание пользователя внутри собственной экосистемы услуг. У Ozon значительные инвестиции направляются не только в логистику, но и в финансовые сервисы (Ozon Card, рассрочка), стриминг, туры и другие неритейльные направления. Ozon стремится быть для покупателя не просто местом покупки, а универсальным сервисом для жизни, а для продавца – комплексным партнёром, предлагающим инструменты для продвижения, кредитования и выполнения заказов. Его рост – это интенсивный рост, движимый увеличением частоты покупок и средней суммы чека у существующих лояльных клиентов [2].

На фоне этих двух гигантов 21vek.by демонстрирует силу узкой специализации. Будучи нишевым маркетплейсом, сфокусированным на электронике и бытовой технике, специфика товарной категории предопределяет его КРІ: здесь изначально высокий средний чек и, как следствие, потенциально более высокая пожизненная ценность клиента (LTV). Покупатель 21vek.by совершает менее частые, но более весомые покупки. Это определяет и стратегию работы с продавцами: платформа концентрируется на привлечении авторизованных дилеров и официальных поставщиков, делая ставку на гарантии подлинности, сервисного обслуживания и экспертного контента, а не на массовость. Его конкурентное преимущество – не в широте ассортимента «всего понемногу», а в глубине ассортимента и сервиса в ключевой категории.

Таким образом, сравнительный анализ выявляет три принципиально разные философии построения платформенного бизнеса. Wildberries олицетворяет собой логику «платформы-магистрали», стремящейся охватить максимальный поток товаров и людей. Ozon строит «платформу-экосистему», где ценность создаётся за счёт тесной интеграции множества сервисов вокруг ядра. 21vek.by является эталоном «платформы-эксперта», чья сила – в глубоком погружении в одну категорию и построении доверительных отношений с целевой аудиторией. Каждая из этих моделей демонстрирует жизнеспособность, но подчиняется своей собственной логике роста, монетизации и создания ценности.

Список литературы:

1. Бугаев, А. В. Б 90 Ключевые показатели эффективности как инструмент роста онлайн продаж: Научное издание. Монография. - Минск : Регистр, 2024. – 80 с.
2. Маркетплейсы для покупателей и продавцов [Электронный ресурс]. - URL: <https://retail-loyalty.org/expert-forum/marketpleysydlya-pokupateley-i-prodavtsov/> (дата обращения: 17.11.2025).
3. Маркетинговое исследование. Электронная торговля 2020-2024, прогноз Data Insight / Data Insight [Электронный ресурс]. - URL: https://datainsight.ru/DI_eCommerce2020_2024 (дата обращения: 17.11.2025).

Неживенко Вячеслав Олегович

студент

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

научный руководитель: Колесникова Ольга Александровна

преподаватель

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

ОСНОВНЫЕ ТРЕНДЫ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА

Аннотация: бизнесу важно отслеживать появление технологических инноваций, изменения в социальной сфере, новые интересы покупателей, динамику развития рынков. Эти данные позволяют строить прогнозы, по которым торговые предприятия могут адаптировать предложение под ожидания потребителей. Учитывая необходимые тенденции бизнес будет лидером в своей сфере.

Ключевые слова: потребитель, бренд, цифровизация, ритейл.

MAIN TRENDS IN THE CONSUMER MARKET

Abstract: an emergence of technological innovations, changes in the social sphere, new interests of buyers, dynamics of market development is important for businesses to track. This data allows us to make forecasts based on which retail enterprises can adapt offers to meet consumer expectations. Given the necessary trends, the business will be a leader in its field.

Keywords: consumer, brand ,digitalization, retail.

Эксперты-аналитики выделили несколько тенденций. Это не рекомендации, как и что нужно продавать, а анализ текущего поведения и ожиданий покупателей. Зная, о чём думает потребитель и с какими проблемами сталкивается, каждый бренд может выстроить стратегию индивидуального подхода к своему клиенту.

К тому же современный потребитель - это клубок противоречий. Он хочет персонализации и прозрачности брендов. Он интересуется экологией и хотел бы выбирать устойчивые товары, но не готов отказываться от удобства. Он использует искусственный интеллект, но в то же время нуждается в эмоциях, в том числе при контакте с продуктом. Потребитель следует за массовыми трендами, но стремится сохранить свою уникальность [1, 2].

Несмотря на этот противоречивый портрет, можно выделить ряд принципиальных глубинных характеристик, которые сегодня определяют покупательское поведение и оказывают наибольшее влияние на стратегию брендов [6].

Цифровизация. Самым дорогим ресурсом стало время. Высокий темп жизни, неустанно растущая конкуренция, появление искусственного интеллекта стало причиной развития цифровизации как способ сэкономить этот самый дорогой ресурс. Удобства, с которыми потребитель уже привык выбирать и оплачивать товары, стало ключевым драйвером развития e-commerce. Данный тренд определил развитие целых отраслей. Это и онлайн-обучение, а также телемедицина, которая будет увеличивать свою долю среди лиц старшего возраста, более половины из которых уже сократили количество походов в офлайн-точки и активно совмещают их с онлайн-покупками. Данный тренд определил развитие целых отраслей и профессий. Он стал драйвером для индустрии готовой еды. В последнее время в ресторанном бизнесе и ритейле растёт спрос на концепцию Food-to-go. Их показатели в последние годы растут двузначными темпами. Бренды способные доставить заказ быстрее конкурентов, получают существенное преимущество. А вот задержки и проблемы с логистикой - это самый простой способ в секунду утратить лояльность клиента. Желание удовлетворить спрос «здесь и сейчас» стимулирует также распространение кредитных карт и сервисов BNPL (купи сейчас, плати потом) [5].

Рациональность. Финансовая ситуация в стране и в мире всегда играет решающее значение для покупательского поведения. Главный тренд ближайшего десятилетия - это рациональность. Потребитель становится избирательнее и требовательнее. Он сравнивает, анализирует, прислушивается к мнению многочисленных экспертов в интернете и на телевидении.

Важно понимать, что рациональность не равна экономии, это поиск максимально выгодного соотношения цены и качества.

Если посмотреть на данные Росстата, индексы потребительской уверенности и ожидаемых изменений экономической ситуации в России в последние годы уверенно растут после критической просадки в 2022 году. Однако и здесь всё неоднозначно. С одной стороны, доминирующей пока остаётся сберегательная модель: 52,2 % россиян предпочитают откладывать свободные деньги, в то время как 30,5 % выбирают их тратить. С другой стороны, жизненный опыт, многочисленные кризисы, «реформы», девальвации приучили россиян к тому, что копить - это не всегда лучшая стратегия. И больше трети сограждан не имеют сбережений. Правда в исследовании не указывается причина отсутствия накоплений. Это может быть не только модель поведения, но и банальная низкая зарплата, а также тяжёлые жизненные ситуации [4].

Данный тренд присутствует во всех поколениях.

Русское в тренде. Сокращение расходов в эконо-сегменте ориентирует потребителей на потребление отечественной продукции. Для жителей регионов с относительно невысокой платёжеспособностью решающую роль играет ценовой фактор. Речь идёт не только о росте доверия к российским производителям, но и о популярности всего русского в культурно-историческом аспекте. Национальный колорит находит своё отражение в самых разных индустриях. Начиная от кулинарии и заканчивая индустрией моды.

Спрос на профилактические услуги. Появившийся, в последнее время, тренд спроса на профилактические услуги ограничивается пока потребителями с высокими доходами. Такому типу потребителей выгоднее платить за предупреждение рисков, нежели за их устранение, что наблюдается в росте спроса на профилактические услуги в медицине, страховании, изучении финансовой грамотности, антикризисном управлении, получении средств из разных источников дохода, формировании разных портфелей инвестиций, долгосрочном стратегическом планировании [2, 3].

Список литературы:

1. Астратова, Г. В. Основы маркетинга: учеб. для студ. вуз. - Екатеринбург : Издательство Уральского Университета, 2024. – 236 с.
2. Бондаренко, В. А. Основные тенденции покупательского поведения: закономерности и противоречия, общие тренды и российские особенности / Практический маркетинг. – 2023. - № 10 (316). – С. 16-22 – EDN ZCMCHY.
3. Исследование трендов ритейла в 2025 году [Электронный ресурс]. - URL: <http://in-aim.ru/blog/trende-riteyla-2025-gody/> (дата обращения: 15.11.2025).
4. Потребительские ожидания в России во II квартале 2025 года [Электронный ресурс]. - URL: <http://ssl.rosstat.gov.ru> (дата обращения: 25.10.2025).
5. Российский потребитель 2025: ценности и покупательское поведение [Электронный ресурс]. - URL: <http://companies.rbc.ru/news/worxmJ6364/rosijkijhi-trehitel-2025-tsennosti-pokupatelskoe-pjvedrnie/> (дата обращения: 13.10.2025).
6. Алексина, С. Б. Трансформация бизнес-моделей в российском ритейле как ответ на изменение потребительского поведения [Электронный ресурс]. – URL: <http://orcid.org/0000-0002-4289-2233> (дата обращения: 13.10.2025).

Нугуманова Алина Данияровна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Мазунина Татьяна Александровна

кандидат фармацевтических наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

ОЦЕНКА ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРОДУКТА С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ КОНЦЕПЦИИ PLCV

Аннотация: PLCV, или Ценность жизненного цикла продукта - это стратегическая структура, которая анализирует путь продукта от его разработки до окончательного упадка и служит руководством для принятия бизнес-решений. Концепция предполагает, что на каждом этапе необходимы разные стратегии, которые обычно включают внедрение, рост, зрелость и упадок, хотя в некоторых моделях добавляется этап разработки. Понимание этих этапов помогает компаниям оптимизировать маркетинг, продажи и распределение ресурсов.

Ключевые слова: жизненный цикл продукта (PLC), стадии жизненного цикла, ценность жизненного цикла продукта (PLCV).

ASSESSMENT OF THE PRODUCT LIFE CYCLE USING THE PLCV CONCEPT

Abstract: PLCV, or Product Life Cycle Value, is a strategic framework that analyzes a product's journey from its development to its eventual decline to guide business decisions. The concept suggests that different strategies are needed at each stage, which typically include introduction, growth, maturity, and decline, though some models add a development stage. Understanding these phases helps businesses optimize marketing, sales, and resource allocation.

Keywords: product Life Cycle (PLC), stages of the life cycle, Product Life Cycle Value (PLCV).

Долголетний опыт стремления к высокому качеству как в нашей стране, так и за рубежом - убедительно доказал одну важнейшую истину: лишь систематические и постоянные усилия способны гарантировать стабильное повышение уровня качества.

Никакие единичные или случайные мероприятия не смогут обеспечить долговременного успеха в достижении поставленных целей. Только организованная система регулярных действий способна решить проблему повышения качества, превратив её из труднодостижимой задачи в управляемый процесс.

За прошедшие десятилетия мировая практика подарила нам бесценный опыт: были разработаны и тщательно усовершенствованы многочисленные системы управления качеством. Сегодня во всём мире широко признана единая международная система качества, соответствующая стандартам серии ISO 9000.

Центральным понятием в этой системе выступает термин «процесс жизненного цикла продукции» - ключ к пониманию того, как обеспечить качество на каждом этапе создания ценности для потребителя [1].

Жизненный цикл изделия (продукции) подразумевает последовательную цепь процессов, охватывающих весь путь продукта - от выявления потребности общества в данном товаре до его полной утилизации после окончания активного использования.

На рисунке 1 изображён жизненный цикл в виде графической зависимости объёма продаж и прибыли от времени нахождения продукции на рынке.

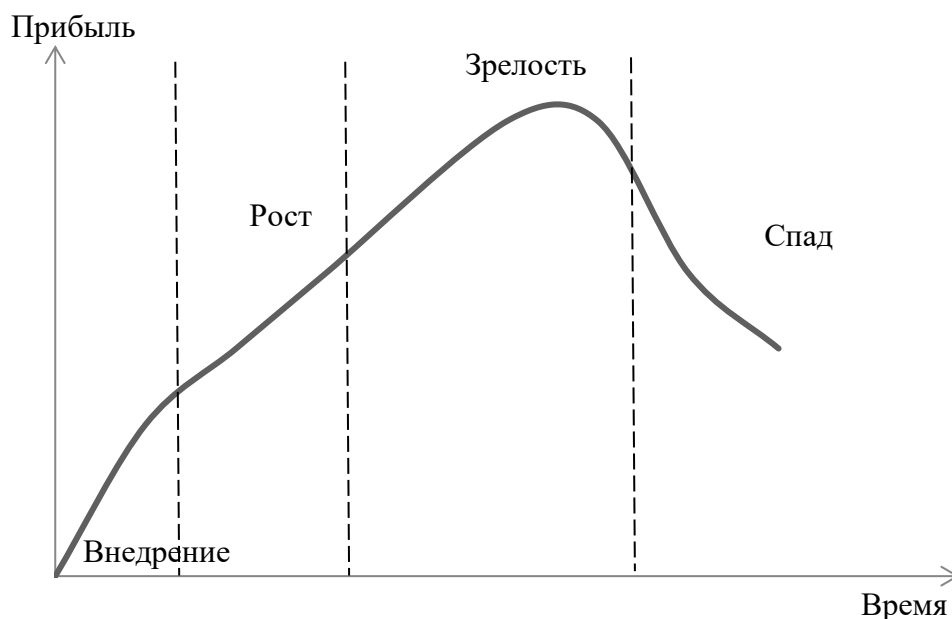


Рисунок 1 - Этапы жизненного цикла продукции

Виды жизненных циклов товаров сильно различаются как по продолжительности, так и по форме [2].

PLC - концепция в маркетинге, которая помогает визуализировать и понимать эволюцию продаж категории продукта с течением времени. От неё происходит концептуальная модель оценки жизненного цикла продукта (Product Life Cycle Value, PLCV), которая не является стандартизированной.

Аббревиатура «PLCV» (Product Life Cycle Value) официально не зарегистрирована ни одним крупным источником, таким как научные публикации или общепринятые бизнес-учебники. Это понятие скорее является производным термином, используемым некоторыми специалистами для обозначения суммарной ценности продукта на всём протяжении его жизненного цикла. То есть это интуитивное сокращение, которое возникло естественным путём среди маркетологов и менеджеров по продукту, стремящихся описать совокупную выгоду продукта на разных этапах его существования.

Саму идею расчёта ценности продукта на различных этапах жизненного цикла активно изучали и развивали разные исследователи, начиная с середины XX века, такие как Теодор Левитт («Marketing Myopia»), Филипп Котлер и др. Они рассматривали изменения спроса, цены, расходов и конкурентоспособности продукта на протяжении его развития, но прямого термина «PLCV» или чётко зафиксированной формулы не ввели.

PLCV предназначена для количественной оценки экономической ценности продукта на протяжении всего его жизненного цикла. Она основывается на учёте трёх ключевых фаз жизненного цикла продукта: ввод на рынок, активный рост и зрелость, а также завершающая стадия падения спроса и постепенного ухода с рынка [3].

Концепция Product Life Cycle Value (PLCV) приобретает особую актуальность в современных условиях динамично меняющегося рынка и жёсткой конкуренции. Компании ощущают давление, стремясь поддерживать высокие темпы роста и успешно справляться с вызовами внешней среды. Именно в таком контексте PLCV играет важную роль, помогая решать целый ряд важнейших задач.

Во-первых, эта концепция позволяет проводить глубокий анализ жизнеспособности продукта, что особенно актуально в условиях растущего давления на доходы. Ведь своевременное выявление слабых звеньев в продуктовом портфеле и перераспределение ресурсов на перспективные направления способно значительно повысить эффективность бизнеса.

Основная задача PLCV - оценка общего вклада продукта в доходность и прибыльность компании, выявление стадий, где продукт приносит наибольшую пользу, и принятие решений о продолжении производства или снятии с рынка.

Отличительными особенностями такого анализа является то, что его основой являются такие финансовые показатели как доход, прибыль, убыток и капитализация в отличие от других моделей, таких как LCCA, LTV и LCA. Применяется PLCV преимущественно в маркетинге, финансах и стратегическом управлении продукцией и используется для принятия решений

о расширении линейки продуктов, перераспределении бюджетных средств, изменении ценовой политики и других стратегически значимых действиях [4].

Расчёт PLCV осуществляется поэтапно.

1. Определение этапа жизненного цикла продукта.

Понимание текущего положения продукта на рынке имеет ключевое значение. Выделяют четыре стандартных этапа жизненного цикла продукта: введение, рост, зрелость и спад.

2. Сбор данных о доходах и затратах.

Необходимо собрать всю необходимую информацию о выручке, себестоимости, марже и инвестициях на каждом этапе жизненного цикла.

3. Расчёт показателей экономической ценности на каждом этапе.

Например, для каждого этапа рассчитываются:

- чистая приведённая стоимость (NPV);
- общая сумма дохода (Revenue Total);
- валовая прибыль (Gross Profit Margin);
- ROI (Return On Investment).

4. Интеграция показателей.

Все собранные данные сводятся в единую матрицу или таблицу, отображающую динамику изменений на каждом этапе жизненного цикла.

5. Вычисление PLCV.

Используя собранные метрики, рассчитывается суммарная ценность продукта за всё время существования на рынке.

Общая формула PLCV выглядит следующим образом:

$$PLCV = \sum_{i=1}^n \left(\frac{NPV_i}{d_i} \right) * w_i + \sum_{j=1}^m (GPM_j * r_j), \text{ где:}$$

- NPV_i - чистая приведённая стоимость на i -ом этапе жизненного цикла,
- d_i - коэффициент дисконтирования на i -ом этапе,
- w_i - весовой коэффициент i -го этапа,
- GPM валовая прибыль j -го периода,
- r - рейтинг важности j -го периода.

Важно отметить, что данная формула носит условный характер и зависит от специфики отрасли и особенностей конкретного предприятия. Обычно расчёт проводится индивидуально.

Поскольку официальной формулы PLCV (Product Life Cycle Value) не существует, каждая компания или специалист могут разрабатывать собственные модели расчёта исходя из специфики своей индустрии и потребностей бизнеса.

Наиболее простой способ рассчитать PLCV заключается в сумме чистого дохода за каждый период жизненного цикла продукта (метод простых сумм). Этот метод даёт представление о чистой прибыли, полученной за всё время существования продукта.

$$\text{PLCV (простое)} = \sum_{i=1}^n (R_i - C_i), \text{ где:}$$

- R_i - выручка на i -м этапе жизненного цикла,
- C_i - затраты на i -м этапе жизненного цикла,
- n - общее число этапов.

При наличии разных каналов распределения продукта (розничные сети, онлайн-продажи, корпоративные клиенты) можно рассчитывать PLCV отдельно для каждого канала.

$$\text{PLCV (channel)} = \sum_{j=1}^m \left(\sum_{i=1}^n (R_{ij} - C_{ij}) \right), \text{ где:}$$

- m - количество каналов сбыта,
- R_{ij} - выручка от j -го канала на i -м этапе,
- C_{ij} - затраты на поддержку j -го канала на i -м этапе.

Для учёта временной стоимости денег можно применять NPV-метод (Net Present Value).

Такой подход особенно полезен, когда важен фактор времени и инвестиции на начальных этапах имеют высокую значимость.

Таким образом, концептуальная модель PLCV позволяет точно оценить вклад продукта в общий успех компании, выявляя наилучшие стратегии управления продуктовым портфелем и поддерживая эффективное

распределение ресурсов. Благодаря этому компании получают мощные инструменты для долгосрочного планирования и укрепления своего конкурентного положения на рынке.

Список литературы:

1. ИСО 9004-1:1994. Системы менеджмента качества. Руководящие указания по элементам менеджмента качества и их применению.
2. Левитт, Т. Exploit the Product Life Cycle / Harvard Business Review. – 1965. – Vol. 43, № 4. – P. 81–94.
3. Booth, С. В. Продуктовая политика и управление ассортиментом : пер. с англ. / С. В. Booth ; ред. А. В. Герасимчук. - Москва : ИНФРА-М, 2012. - 432 с. - ISBN 978-5-16-005114-6.
4. Tyulin, A., Chursin, A. The New Economy of the Product Life Cycle: Innovation and Design in the Digital Era : пер. с англ. / A. Tyulin, A. Chursin. - Moscow : INFRA-M, 2020. - 400 p. - ISBN 978-3-030-37814-1.

Платонова Ирина Руслановна

студентка

*Финансового университета при Правительстве Российской Федерации,
г. Москва*

научный руководитель: Курилюк Юлия Евгеньевна

кандидат юридических наук, доцент

*Финансового университета при Правительстве Российской Федерации,
г. Москва*

КОНТРАФАКТ И ПОТРЕБИТЕЛЬСКИЙ РЫНОК: ПРАВОВЫЕ ПРОБЛЕМЫ, ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ И ПУТИ ИХ МИНИМИЗАЦИИ

Аннотация: в научной статье рассматривается вопрос производства и ввоза на территорию России контрафактной продукции. В работе проведен анализ законодательства Российской Федерации, связи между параллельным импортом и контрафактными товара, существующие последствия распространения подобной продукции. Автор указывает на несовершенство действующего законодательства, которое не в полной мере обеспечивает защиту авторских прав, прав на интеллектуальную собственность и смежных прав, и предлагает конкретные меры, направленные на решение выявленных проблем и минимизацию экономических последствий для Российской Федерации.

Ключевые слова: контрафакт, параллельный импорт, авторское право, интеллектуальная собственность.

COUNTERFEIT AND THE CONSUMER MARKET: LEGAL ISSUES, ECONOMIC CONSEQUENCES AND WAYS TO MINIMIZE THEM

Abstract: this scientific article examines the production and import of counterfeit goods into Russia. It analyzes Russian legislation, the relationship between parallel imports and counterfeit goods, and the consequences of the distribution of such products. The author points to the shortcomings of current legislation, which does not fully protect copyright, intellectual property, and related rights, and proposes specific measures aimed at solving the identified problems and minimizing the economic consequences for the Russian Federation.

Keywords: counterfeit, parallel imports, copyright, intellectual property.

Одна из наиболее распространенных проблем в экономике как развивающихся, так и развитых государств - это контрафакт, который под собой подразумевает быстро развивающийся сектор теневого рынка, специализирующийся на создании товара, производство которого нарушают авторские, интеллектуальные и смежные права владельцев путем использования идентичных внешних характеристик, принадлежащих оригинальному продукту [4, с. 28]. Такой товар не только вводит в заблуждение покупателей, но и препятствует развитию честной конкуренции, инновационному процессу, экономическому росту, а также способствует росту уровня преступности и влечет за собой существенные налоговые потери, которые несет государство.

Ключевым аспектом данной проблемы является нарушение исключительных прав правообладателя, закреплённых в ст. 1229 ГК РФ. Суть таких прав заключается в возможности лица (правообладателя) использовать результат интеллектуальной деятельности или средство индивидуализации по своему усмотрению и запрещать его использование другим лицам [1, с. 24], однако производители контрафактной продукции игнорируют существующие нормы, присваивая себе товарный знак другой компании.

Развитие производства контрафактной продукции напрямую зависит от возможности реализации параллельного импорта. Под таким импортом понимается ввоз товаров в страну без разрешения на это правообладателя

[3, с. 58]. Официально параллельный импорт был санкционирован Российской Федерацией в 2022 году посредством принятия Федерального закона «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 08.03.2022 № 46-ФЗ, который закрепил в п. 1 ст. 18 право Правительства Российской Федерации устанавливать особенности оценки соответствия выпускаемой в обращение на территории Российской Федерации продукции определённым требованиям, а также особенности ввоза в Россию продукции, подлежащей обязательному подтверждению соответствия.

Сам по себе параллельный импорт не подразумевает легализацию контрафактной продукции. Это подтверждается и в Постановлении Конституционного Суда Российской Федерации от 13.02.2018 № 8-П «По делу о проверке конституционности положений п. 4 ст. 1252, ст. 1487 и п.п. 1, 2 и 4 ст. 1515 ГК РФ в связи с жалобой общества с ограниченной ответственностью «ПАГ», в котором суд говорит о том, что не представляется возможным применение одинаковых мер гражданско-правовой ответственности к импорту, ввозящему на территорию России поддельные или недоброкачественные товары, и к импорту, не получившему право на ввоз в Российскую Федерацию товара, ранее на законных основаниях выпущенного в оборот в другой стране. Мысль Конституционного Суда заключается в том, что в случае с реализацией контрафактной продукции правообладатель несёт не только финансовые убытки в виде упущенной выгоды, но и репутационные риски, что при параллельном импорте не происходит [6, с. 34].

Однако, Постановлением Правительства РФ от 29.03.2022 № 506 «О товарах (группах товаров), в отношении которых не могут применяться отдельные положения Гражданского кодекса Российской Федерации о защите исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности, выраженные в таких товарах, и средства индивидуализации, которые такие товары маркированы» Министерство промышленности и торговли РФ утверждает перечень товаров, в отношении которых не применяются положения ст. 1252, 1254, п. 5 ст. 1286.1, ст. 1301, 1311, 1406.1, п. 1 ст. 1446,

ст. 1472, 1515 и 1537 ГК РФ, однако это именно те статьи Гражданского кодекса, которые защищают исключительные права, права лицензиата и накладывают ответственность за их нарушение. Такое явление явно противоречит основам теории права и иерархии норм права в Российской Федерации, закрепляющий чёткий порядок в ней [7]. Таким образом, Постановление Правительства Российской Федерации, являющееся подзаконным актом, не может противоречить Гражданскому кодексу РФ. С учётом правил разрешения правовых коллизий [5], такой подзаконный акт утрачивает свою силу, так как его ключевая идея, его суть и положения противоречат установленным Гражданским кодексом РФ нормам. Данное Постановление Правительства Российской Федерации на наш взгляд не коррелируется и с некоторыми положениям Конституции РФ, а именно: п. «е» ч. 1 ст. 114 и ч. 2 ст. 34.

Одним из последствий развития и увеличения числа предприятий, изготавливающих контрафактную продукцию и осуществляющих ввоз таких товаров в России, является повышение уровня преступности на территории Российской Федерации, в соответствии со ст. 146 УК РФ и ст. 7.12 КоАП РФ, а следовательно, происходит деформация правового сознания и правовой культуры населения, развитие которых – одна из ключевых задач Российской Федерации в рамках реализации модели правового государства [2].

Эти и другие последствия развития производства контрафактных товаров свидетельствуют о необходимости разработки и будущей реализации мер по борьбе с явлением, которое нарушает множество норм законодательства, препятствует развитию экономики и формированию правовой культуры населения. Именно поэтому для борьбы с контрафактной продукцией важно разрабатывать программы для повышения правовой грамотности населения, которые могут создать и реализовать как Минюст, так и Правительство Российской Федерации. Также необходимо устранить несоответствие в законодательстве Российской Федерации путём отмены Постановления Правительства от 29.03.2022 № 506 «О товарах (группах товаров), в отношении

которых не могут применяться отдельные положения Гражданского кодекса Российской Федерации о защите исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности, выраженные в таких товарах, и средства индивидуализации, которые такие товары маркированы» и принятия нового нормативно правового акта или внесения изменений в определённые статьи Гражданского кодекса РФ, которые бы не противоречили уже существующим нормам права.

Список литературы:

1. Баганова, С. В. Исключительное право сообладателей / С. В. Баганова, Е. Г. Белькова // Сибирский юридический вестник. - 2021. - № 1 (92). - С. 24-30.
2. Евстропова, Н. Н. Правовая культура как один из факторов развития правового государства / Н. Н. Евстропова, А. М. Кумейко // Еромен.Global. - 2025. - № 62. - С. 51-29.
3. Захарова, О. В. Борьба с контрафактом в условиях нового регулирования параллельного импорта / О. В. Захарова, Д. А. Магомеднабиева, Е. С. Успенская // Финансовые рынки и банки. - 2023. - № 6. - С. 58-62.
4. Ибраймова, М. У. Контрафактная продукция: понятие и отличие от других форм подделок / EJLFAS. - 2025. - № 2. - С. 27-33.
5. Кожевников, В. В. Правовые коллизии и конкуренция юридических норм: к проблеме разграничения / Психопедагогика в правоохранительных органах. - 2024. - № 2 (97). - С. 225-231.
6. Манафова, Э. Ш. Параллельный импорт и интеллектуальное право / Правовой альманах. - 2023. - № 6. - С. 31-35.
7. Пиголкин, А. С. Теория государства и права: учебник для вузов. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. - 516 с.

Поствайкина Валерия Сергеевна
студентка

*Поволжского государственного технологического университета,
г. Йошкар-Ола*

научный руководитель: Поздеев Валерий Леонидович
доктор экономических наук, профессор

*Поволжского государственного технологического университета,
г. Йошкар-Ола*

АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ И ПУТИ ИХ ПОВЫШЕНИЯ

Аннотация: в статье рассматриваются теоретические аспекты повышения финансовых результатов деятельности коммерческих организаций. Анализируются современные подходы к оптимизации затрат, управлению доходами и повышению рентабельности. Особое внимание уделяется методологическим основам анализа финансовых результатов и разработке стратегических направлений улучшения финансовых показателей.

Ключевые слова: финансовые результаты, финансовый анализ, рентабельность, прибыль, эффективное управление.

ANALYSIS OF THE FINANCIAL PERFORMANCE OF THE ORGANIZATION AND WAYS TO IMPROVE THEM

Abstract: the article discusses the theoretical aspects of improving the financial performance of commercial organizations. Modern approaches to cost optimization, revenue management and profitability improvement are analyzed. Special attention is paid to the methodological foundations of the analysis of financial results and the development of strategic directions for improving financial performance.

Keywords: financial results, financial analysis, profitability, profit, effective management.

В условиях быстрого развития рыночной экономики финансовый анализ становится важным инструментом для обеспечения стабильности и роста организаций. Финансовые результаты деятельности показывают, насколько эффективно используются ресурсы, насколько предприятие стабильно экономически и как хорошо оно адаптируется к изменениям внешней среды. В современных условиях усиления конкуренции и нестабильной внешней среды вопросы повышения финансовой результативности особо важны в управленческой практике.

Финансовый результат - это изменение капитала организации в ходе её финансово-хозяйственной деятельности, которое оценивается с помощью системы показателей, включающей прибыль и убыток, что даёт возможность всесторонне оценить эффективность функционирования организации.

Данные о финансовых результатах организации важны как для внутренних, так и для внешних пользователей. Для руководства организации эти показатели служат основой для принятия эффективных управленческих решений и планирования дальнейшего развития. Для внешних пользователей

(инвесторов, кредиторов, партнёров) эти данные важны для оценки перспективности вложений, надёжности компании, и её способности выполнять обязательства. Поэтому анализ финансовых результатов становится обязательным элементом комплексной оценки деятельности организации.

Существует множество методов оценки финансовых результатов деятельности организации. Для того чтобы получить всестороннюю оценку, Пионткевич Н. С. предлагает применять несколько методов финансового анализа, которые широко применяются в хозяйственной практике [4, с. 190]. Проводить их следует в определённой последовательности.

1. Горизонтальный анализ - это метод, позволяет выявить тенденции роста, снижения или стабильности основных статей отчётности.

2. Вертикальный анализ - метод, который позволяет определить долю каждого элемента в общей сумме, то есть удельный вес. Например, какую часть выручки занимает себестоимость.

3. Анализ относительных финансовых показателей (коэффициентов) - вычисление коэффициентов, которые отражают рентабельность, ликвидность, финансовую устойчивость и другие важные аспекты деятельности компании.

4. Факторный анализ - метод, который позволяет определить, какие именно причины привели к увеличению или снижению прибыли, рентабельности и других показателей, и формировать управленческие решения, направленные на улучшение финансового состояния.

Наиболее распространённой моделью для факторного анализа рентабельности является трехфакторная модель Дюпона для оценки прибыльности собственного капитала:

$$\begin{aligned} ROE &= \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{собственный капитал}} = \\ &= \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{выручка}} * \frac{\text{выручка}}{\text{активы}} * \frac{\text{активы}}{\text{собственный капитал}} \\ ROE &= ROS * Koa * LR \end{aligned}$$

ROE - рентабельность собственного капитала организации;

ROS - рентабельность продаж организации;

Koa - коэффициент оборачиваемости активов компании, который находится путём соотношения выручки от продаж к средней величине активов компании;

LR - мультипликатор собственного капитала компании, который находится путём соотношения средней величины активов к средней величине собственного капитала организации.

Данные методы анализа позволяют провести комплексную оценку финансового состояния, выявить уровень эффективности функционирования компании за конкретный промежуток времени.

На основе комплексного применения методов анализа формируются следующие направления повышения финансовых результатов.

1. Оптимизация структуры и величины затрат; эффективное управление затратами позволяет не только снижать издержки, но и перераспределять ресурсы в наиболее перспективные направления деятельности. Для этого применяются современные методы калькуляции себестоимости, детальный анализ статей расходов и систематический контроль за упущенной выгодой. В целях снижения материальных затрат рекомендуется внедрять системы нормирования и активно искать альтернативных поставщиков с более выгодными условиями сотрудничества. Оптимизация фонда оплаты труда достигается через внедрение системы ключевых показателей эффективности (KPI), а также совершенствование системы премирования, что стимулирует повышение производительности и эффективности сотрудников.

2. Повышение качества продукции и совершенствование ассортимента; для достижения этих целей актуальна реализация комплексных программ контроля качества, активное применение инновационных технологий и проведение сбалансированной маркетинговой политики. Особое значение имеет разработка оптимального ассортимента продукции, так как она должна

учитывать не только актуальные рыночные тенденции, но и стратегические направления развития компании.

3. Использование современных инструментов финансового анализа и прогнозирования; современные инструменты финансового анализа и прогнозирования предоставляют возможность постоянного отслеживания ключевых показателей эффективности и спрогнозировать дальнейшее развитие компании. Внедрение системы сбалансированных показателей обеспечивает всестороннюю оценку эффективности, помогая руководству оперативно принимать обоснованные и комплексные решения. Современные программные решения автоматизируют сбор и обработку больших объёмов финансовых данных, что позволяет значительно ускорить и повысить точность анализа. Использование технологий искусственного интеллекта и машинного обучения способствует выявлению скрытых рисков и резервов, а облачные платформы обеспечивают гибкость и доступ к данным в реальном времени.

4. Стратегическое планирование и диверсификация деятельности; данные направления являются ключевыми элементами обеспечения повышения финансовых результатов организации. Расширение рынков сбыта, внедрение новых продуктов и освоение смежных отраслей бизнеса значительно снижают зависимость от рисков, свойственных отдельным сегментам. Главным условием успешной диверсификации является использование инновационных технологий и создание стратегических партнёрств, что расширяет возможности организации и укрепляет её позиции на рынке. Диверсификация также помогает организации быть более гибкой и устойчивой к экономическим колебаниям и кризисам. Эффективное стратегическое планирование включает детальный анализ рыночных возможностей, прогнозирование развития с учетом сезонности и трендов, а также инвестирование в новые направления с высокой потенциальной доходностью.

Таким образом, повышение финансовых результатов деятельности организации требует комплексного и системного подхода, основанного на применении современных методов и инструментов финансового анализа.

Оптимизация структуры и величины затрат, улучшение качества продукции и ассортимента, использование прогрессивных методов анализа и прогнозирования позволяют эффективно определять источники роста и управлять ресурсами. Стратегическое планирование и диверсификация деятельности способствуют уменьшению предпринимательских рисков, расширению рынков и укреплению позиции компании на рынке.

Список литературы:

1. Ковалёв, В. В. Учёт, анализ и финансовый менеджмент: учеб.-метод. Пособие / В. В. Ковалёв, Вит. В. Ковалев. - М. : Финансы и статистика, 2020. – 688с.
2. Мельников, В. А. Смоленская область / В. А. Мельников, Р. А. Можаяева, Н. А. Афанасьева [и др.] // Комплексное развитие экономики региона: вызовы, приоритеты, стратегические ориентиры. – Смоленск : Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, 2024. - С. 448-534.
3. Толкачева, Н. А. Финансовый менеджмент: курс лекций / Н. А. Толкачева. - М. : Директ-Медиа, 2018. - 144 с.
4. Пионткевич, Н. С. Финансовый анализ: учебное пособие / Н. С. Пионткевич, Е. Г. Шатковская, Ю. А. Долгих и др.; под общ. ред. Н. С. Пионткевич // Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский государственный экономический университет. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2022. - 190 с.

Румянцева Полина Владиславовна

студентка

Сибирского федерального университета, ИТусУ,

г. Красноярск

научный руководитель: Колесов Эдуард Владимирович

старший преподаватель

Сибирского федерального университета, ИТусУ,

г. Красноярск

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЗАРУБЕЖНЫХ И ОТЕЧЕСТВЕННЫХ МУЗЫКАЛЬНО СТРИМИНГОВЫХ ПЛАТФОРМ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ В УСЛОВИЯХ ГЕОЭКОНОМИЧЕСКИХ ИЗМЕНЕНИЙ

Аннотация: музыкальный стриминг - один из самых распространённых сегментов цифровой экономики, который пользуется большим спросом в

настоящее время. Цель статьи - изучить приспособленность рынка, провести сравнительный анализ функционала, контента, экономики и пользовательского опыта зарубежных и отечественных платформ. С помощью социологического опроса определить предпочтения слушателей.

Ключевые слова: музыкально стриминговая платформа, анализ, предпочтения.

COMPARATIVE ANALYSIS OF FOREIGN AND DOMESTIC MUSIC STREAMING PLATFORMS IN THE RUSSIAN MARKET UNDER GEOECONOMIC CHANGES

Abstract: music streaming is one of the most widespread segments of the digital economy, which is in high demand today. The purpose of the article is to study the market's adaptability, conduct a comparative analysis of the functionality, content, economy, and user experience of foreign and domestic platforms. Through a sociological survey, it aims to determine listeners' preferences.

Keywords: music streaming platform, analysis, preferences.

Музыкальные платформы представляют собой сервисы, предоставляющие доступ к каталогам аудиоконтента, включая музыкальные композиции, аудиокниги и подкасты. Каждое воспроизведение трека на платформе фиксируется и оплачивается артисту денежным вознаграждением, размер которого зависит от политики того или иного сервиса. Основной заработок любой цифровой платформы формируется из двух основных источников: платные подписчики. В этом случае пользователи, которые слушают музыку на площадке, за фиксированную сумму приобретают к ней доступ, и в течение месяца наслаждаются композициями без рекламных объявлений; Щедрые рекламодатели. Каждая реклама, воспроизводимая в динамиках слушателя, обходится его заказчиком в некоторую сумму. Именно поэтому стримингом можно пользоваться бесплатно [4].

Spotify - шведская музыкально стриминговая платформа, покинувшая российский рынок 11 апреля 2022 года. Стало известно, что пользователи смогут возобновить аккаунт на территории другой страны в настройках пользователя [2].

Платформа включала в себя модель «Freemium»: разделение на бесплатную (с рекламой, ограниченным функционалом) и платную (Premium)

версии, а так же гибкую систему подписок: Индивидуальная, Студенческая, Семейная (до 6 человек). Цены до ухода: ~149–299 рублей в месяц. Сервис состоял в глобальном партнёрстве с «большой тройкой» (Universal, Sony, Warner Music Group). Это обеспечивало 100 % легальность контента [1].

Сервис обладал доступом к 100+ миллионам треков, включая все международные и большинство российских релизов. Слушатель в России имел доступ к такому же контенту, что и слушатель в США. Новые альбомы и синглы появлялись одновременно по всему миру. Алгоритмы работали на основе анализа listening habits миллиардов пользователей, что позволяло предсказывать вкусы.

Пользователи отмечали минималистичный и удобный интерфейс: единый и быстрый стандарт для всех стран, высокое качество звука (до 320 кбит/с): прозрачная настройка качества стрима и скачивания для экономии трафика. Социальные функции: совместные плейлисты, интеграция с Facebook/Instagram, а для меломанов: таймкоды в подкастах, отображение текстов песен [5].

Причины и последствия ухода: невозможность осуществления платежей (блокировка VISA/Mastercard, уход Apple/Google из платёжных систем). Пользователи потеряли легальный доступ к созданным плейлистам, истории прослушиваний, собственным рекомендациям. Артисты лишились значительного канала дистрибуции и монетизации, особенно те, кто ориентировался на зарубежную аудиторию.

Яндекс Музыка - российский музыкальный сервис с моделью, завязанной на экосистему: подписка часто не продаётся отдельно, а входит в пакет предложений Яндекс Plus (скидки на такси, доставку еды, облачное хранилище). Это создаёт мощный стимул для удержания пользователя внутри экосистемы. Ценовая политика: ~ 149–299 рублей за весь пакет услуг, где музыка - одна из опций. Произвести оплату можно с помощью российских банков (Мир), сервисов (ЮMoney) и сотовых операторов для биллинга [6].

На платформе доминирует локальный контент: обширная библиотека российской и СНГ-музыки, включая эксклюзивные релизы, концерты. Это их ключевое конкурентное преимущество.

После разрыва отношений с мейджор-лейблами (Universal, Sony, Warner Music Group) каталог стал неполноценным. Одни артисты есть, других нет. Новые международные релизы часто отсутствуют [7].

Платформы ищут обходные пути: прямые договоры с некоторыми независимыми лейблами, артистами или использование сублицензий через другие страны, что создаёт правовую неопределённость. Стабильность работы сервиса обеспечивает полная локализация серверной инфраструктуры в РФ.

Слушатели замечают большое количество рекламы на сервисе, а также часто перегруженный интерфейс, так как музыкальный сервис – часть более крупного продукта (соцсети, поисковика). Качество звука сопоставимо с конкурентами (до 320 кбит/с). Персонализированный подбор музыки осуществляется за счёт анализа возраста, пола, и интересов слушателей [3].

По результатам социологического опроса выяснилось, что на 85 опрошенных человек, 14 %, несмотря на уход, отдаёт своё предпочтение платформе Spotify, а 86 % Яндекс музыке, что подтверждает удобство и привычность использования (Рисунок 1).

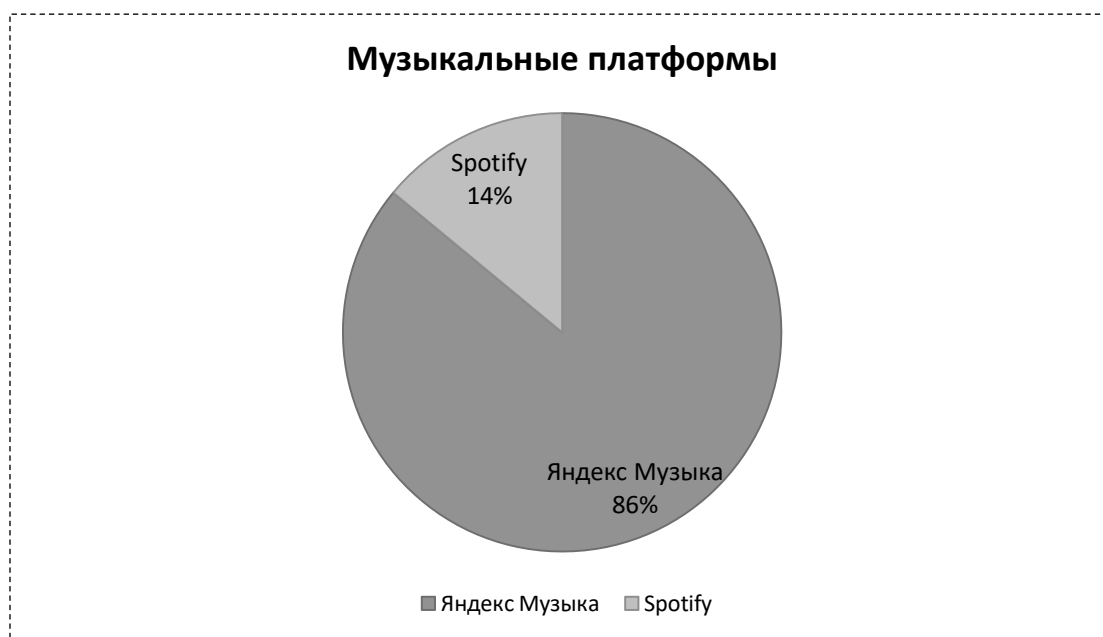


Рисунок 5 - Социологический опрос пользователей музыкальных платформ

**Сравнительный анализ музыкально стриминговых платформ
на момент ухода Spotify из РФ в 2022 году**

Критерии	Spotify	Яндекс Музыка
Наличие в РФ	Приостановил работу 11 апреля 2022 года. Приложение не работало для новых пользователей.	Работает на территории РФ.
Музыка	Огромный международный каталог, преобладают зарубежные артисты.	Широкий каталог русскоязычного контента, присутствовали зарубежные лейблы
Аудиокниги и подкасты	Аудиокниги в основном на иностранном языке. Много эксклюзивных подкастов	Постоянно развивающаяся библиотека аудиокниг и подкастов на русском языке.
Ценовая политика (индивидуальная подписка)	169-269 руб. в месяц.	149-299 руб. в месяц.
Подбор музыки	Discover Weekly, Release Radar	Моя волна, умные плейлисты. Рекомендации под настроение слушателя.
Преимущества	Масштабность, лучшие рекомендации зарубежной музыки.	Платформа доступна в РФ. Пользуется высоким спросом на локальном рынке, интеграция в экосистему.
Недостатки	Отсутствие доступа в РФ с апреля 2022 года.	Зарубежного контента гораздо меньше, чем русского.
Количество пользователей в РФ	К моменту ухода число платных подписчиков составляло около 2,1 млн.	На момент ухода Spotify более 2 млн, после - 15 млн платных подписчиков.

Сравнительный анализ позволяет сделать вывод, что после ухода Spotify из России многие пользователи перешли на Яндекс Музыку. Это произошло из-за отсутствия как таковых конкурентов (вследствие чего платформу можно назвать практически монополистом в данной сфере), удобства поиска (сервис в основном специализируется на русскоязычном контенте) и полной легальности сервиса на территории РФ (Таблица 1).

Список литературы:

1. Spotify и Universal Music Group объявляют о заключении глобального многолетнего лицензионного соглашения [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.interfax.ru/pressreleases/718536> (дата обращения: 19.11.2025).

2. Spotify официально прекратил работу в России [Электронный ресурс]. - URL: <https://tass.ru/ekonomika/19563791> (дата обращения: 19.11.2025).

3. Аналитика Яндекс Музыки: как использовать данные для продвижения / RAVEON.NET [Электронный ресурс]. - URL: <https://blog.raveon.net/p/analitika-yandeks-muzyki-kak-ispolzovat-dannye-dlya-prodvizheniya> (дата обращения: 19.11.2025).

4. Музыкальный стриминг: что это такое, как работает и как выбрать сервис? Звук [Электронный ресурс]. - URL: <https://go.zvuk.com/stati/chto-takoe-muzykalnyi-striming-i-chto-on-daet-artistu.htm?ysclid=mi6y3fz4pa371370252> (дата обращения: 19.11.2025).

5. Отзывы о музыкальном сервисе Spotify [Электронный ресурс]. - URL: https://otzovik.com/reviews/muzikalniy_servis_spotify/?ysclid=mi6zhi5svx759484076 (дата обращения: 19.11.2025).

6. Сколько стоит подписка на музыку разных сервисов [Электронный ресурс]. - URL: <https://journal.sovcombank.ru/umnii-potrebitel/skolko-stoit-podpiska-na-muziku-sravnili-shest-servisov?ysclid=mi703lql78480724018> (дата обращения: 19.11.2025).

7. Яндекс.Музыка: как работают отозванные права на треки [Электронный ресурс]. - URL: <https://recmus.ru/blog/yandex-muzyka-otozvany-prava?ysclid=mi7gemvw6h79388990> (дата обращения: 19.11.2025).

Симонтенко Никита Сергеевич

студент

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

научный руководитель: Дудченко Анна Владимировна

кандидат юридических наук, доцент

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

МЕРЫ ПО ЗАЩИТЕ ПРАВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ПРИ ПРИБРЕТЕНИИ АВТОМОБИЛЯ ПО СХЕМЕ ПАРАЛЛЕЛЬНОГО ИМПОРТА

Аннотация: в данной статье выявлены проблемы в частноправовом регулировании в контексте активного использования системы параллельного импорта. Преобразования при приобретении автомобилей по системе параллельного импорта в рыночном механизме ведёт к снижению защищённости потребителей, что соответственно вынуждает создавать и реализовывать специальные меры, с целью увеличения защиты прав потребителей в этой области. Представленные нововведения являются необходимыми в условиях отсутствия должных мер по обеспечению

соблюдения прав потребителей в области покупки автомобиля по системе параллельного импорта.

Ключевые слова: право, потребитель, параллельный импорт, защита права, продавец, дилер.

MEASURES TO PROTECT CONSUMER RIGHTS WHEN PURCHASING A CAR UNDER THE PARALLEL IMPORT SCHEME

Abstract: this article identifies problems in private law regulation in the context of the active use of the parallel import system. Changes in the market mechanism for purchasing cars through the parallel import system lead to a decrease in consumer protection, which, accordingly, necessitates the creation and implementation of special measures to enhance consumer protection in this area. The presented innovations are necessary given the lack of adequate measures to ensure consumer rights are respected when purchasing cars through the parallel import system.

Keywords: law, consumer, parallel import, protection of rights, seller, dealer.

Не вызывает сомнений тот факт, что защита прав потребителей является одним из ключевых направлений в частноправовом регулировании в Российской Федерации. Потребитель выступает стороной значительного числа наиболее популярных гражданско-правовых договоров, имеющих возмездный характер, например, купли-продажи, найма жилого помещения, подряда и других соглашений, указанных в приказе МАП РФ от 20 мая 1998 г. № 160 «О некоторых вопросах, связанных с применением Закона РФ «О защите прав потребителей» [8]. Нормы современного российского законодательства имеют стабильный и устойчивый характер. Но в условиях современных внешнеполитических реалий возникает необходимость в регулировании новых видов правовых отношений.

Более 10 лет в Российской Федерации ведётся активное санкционное давление, что привело к запрету на поставки в страну определённых видов продукции, а также уходу зарубежных производителей и с рынка страны. Данная проблема не обошла стороной российский автомобильный рынок. Многие американские и европейские автопроизводители покинули российский рынок, однако, спрос на эти автомобили сохранился, совокупно это привело к

ситуации, что рынок автоматически подстроился под потребителя [3, с. 15] создав новую систему ввоза и купли-продажи автомобилей.

В результате ухода иностранных производителей с российского рынка государство и законодатель были вынуждены проанализировать возможные способы решения назревшей проблемы. Особенно выделялась схема параллельного импорта товаров, предлагавшая их вывоз неофициальными импортёрами с территорий тех стран, в которые ввоз разрешен и производится правообладателями товарного знака [1, с. 75].

В 2022 г. на законодательном уровне изменилось видение в рамках применения параллельного импорта на территории Российской Федерации. Соответствующее решение было оформлено Постановлением Правительства РФ от 29 марта 2022 г. № 506, ограничившим действие принципа исчерпания исключительного права на товарный знак, и Федеральным законом от 28 июня 2022 г. № 213-ФЗ, который отменил ответственность за использование объектов интеллектуальной собственности при параллельном импорте [7]. Не смотря на растущий спрос параллельного импорта зарубежных автомобилей, потребитель сталкивается с рядом проблем, в результате приобретения транспортного средства данным способом [9, 4].

По данным аналитического агентства «Автостат» доля автомобилей, проданных по системе параллельного импорта на территории Российской Федерации на момент 2025 года, составила 11 % от общего числа проданных автомобилей [2].

По данным мультимедийного холдинга «РБК», в 2025 году лидерами по числу ДТП с тотальным исходом для автомобиля и водителя стали ввезённые китайские автомобили. Эти автомобили отличаются больше остальных плохим качеством сборки, низким уровнем электроники и системой безопасности [6]. Помимо этого, китайские автопроизводители начали блокировать свои автомобили, ввезённые в Российскую Федерацию по системе параллельного импорта. Это стало приводить к тому, что владельцы таких автомобилей потеряли возможность пользоваться своим транспортным средством по

назначению, а также потеряли возможность предъявления претензий китайским автопроизводителям.

Таким образом, потребитель совершает сделку не с официальным дилером, а с второстепенным поставщиком, который не имеет никакого отношения к компании производителя. Отсюда вытекают правовые проблемы, связанные с предъявлением претензий к продавцу по товару, который приобрели.

Стоит учитывать, что Закон РФ от 07.02.1992 г. № 2300-1 «О защите прав потребителей» (далее Закон РФ № 2300-1) распространяется на автомобили, ввезённые по схеме параллельного импорта, как и на любые другие товары. Потребитель имеет право на те же требования к продавцу при обнаружении недостатков, что и при покупке автомобиля у официального дилера [4].

Известно, что не всегда участники гражданских правоотношений действуют добросовестно. Этот факт вызывает множество опасений и вопросов, особенно на фоне наводнения российского рынка автомобилями, ввезёнными по схеме параллельного импорта, поставкам и продаже которых поспособствовал уход ряда иностранных дилеров. История знает ряд судебных прецедентов, когда потребителю продавали автомобили, находящиеся в международном розыске, автомобили участники ДТП или с заниженными реальными характеристиками. При продаже продавцы проверяют автомобили на факт наличия в международном розыске, участие в ДТП в других странах и реальное соответствие официально заявленным техническим характеристикам, однако на рынке присутствуют продавцы, которые предпочитают умалчивать эти факты, с целью получения максимальной прибыли от продажи автомобиля.

Медиахолдинг «РБК» сообщает о следующей ситуации: в 2023 году у гражданина России было на основании судебного решения арестовано транспортное средство Mercedes-Benz, 2019 года выпуска, ввезённое из Швеции через Беларусь. Автомобиль находился в международном розыске, что не было раскрыто продавцами из Беларуси. Проблема с автомобилем не является частным случаем и обрела системный характер.

Параллельный импорт имеет ряд других недостатков. Отсутствие локализации на русский язык, гарантий, которые предоставляют официальные дилеры, всё это создаёт риски для потребителя.

Можно предложить ряд правовых изменений в законодательстве, в частности в Законе РФ № 2300-1. Необходимо обязать продавца проверять транспортное средство на наличие его в международном розыске, а также предоставлять гарантии потребителю на достоверность технического состояния транспортного средства, накладывать на продавца ответственность в случае обнаружения продажи потребителю транспортного средства, находящегося в международном розыске, с последующим возмещением пострадавшей стороне в полной сумме денежные средства. Необходимость усиления контроля со стороны государства за ввозом автомобилей на территорию Российской Федерации по схеме параллельного импорта, в частности проведение проверок транспортного средства на границе на наличие автомобиля в международном розыске, а также проведение проверок на соответствие техническим характеристикам и внутренним стандартам качества на территории Российской Федерации [5, с. 63].

Существует необходимость установления аналогичного контроля за физическими лицами, занимающимися деятельностью по продаже автомобилей по системе параллельного импорта. Это обусловлено тем, что при подобных сделках между физическими лицами потребителю необходимо доказывать, что физическое лицо занимается предпринимательской деятельностью. В свете этого предлагается, что при осуществлении сделки по продаже автомобиля между частными лицами необходимо проводить проверку технического состояния транспортного средства и его наличие, как во внутреннем, так и в международном розыске.

Список литературы:

1. Дудченко, А. В. Актуальные проблемы национальной безопасности России: монография / А. В. Дудченко, И. Н. Колкарева, Д. А. Сигида // КФ РЭУ им. Г. В. Плеханова. – Краснодар : Экоинвест, 2023. - 124с.

2. Аналитическое агентство «АВТОСТАТ»: Официальный сайт [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.autostat.ru/infographics/55839/#> (дата обращения: 07.10.2025).

3. Дудченко, А. В. Защита деловой репутации юридического лица / А. В. Дудченко, Э. С. Багин // В сборнике: Тенденции реформирования законодательства Российской Федерации: Материалы вузовской научно-практической конференции. - 2017. - С. 14-18.

4. Закон РФ от 07.02.1992 г. № 2300-1 «О защите прав потребителей» / Консультант Плюс.

5. Колкарёва, И. Н. Современные угрозы национальной безопасности / В сборнике: Национальная безопасность: проблемы теории и практики. Материалы заседания дискуссионного клуба «Человек. Труд. Общество». - 2019. - С. 62-65.

6. Мультимедийный холдинг «РБК»: Официальный сайт [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.autonews.ru> (дата обращения: 07.10.2025).

7. Постановление Правительства РФ от 29.03.2022 г. № 506 / Консультант Плюс.

8. Приказ МАП РФ от 20.05.1998 № 160 (ред. от 11.03.1999) «О некоторых вопросах, связанных с применением Закона РФ «О защите прав потребителей» (Зарегистрировано в Минюсте РФ 28.12.1998 № 1669) / Консультант Плюс.

9. Karpunina, E. K., Agabekyan, R. L., Petrov, I. V., Gorlova, E. A., Sobolevskaya, T. G. Brics countries as new growth poles of the global digital economy / International Journal of Economic Policy in Emerging Economies. - 2021. - С. 1-11.

Самошин Денис Евгеньевич
студент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

Кайкова Кристина Александровна
студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

научный руководитель: Мазунина Татьяна Александровна
кандидат фармацевтических наук, доцент
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И АССОРТИМЕНТ РЫНКА СПОРТИВНОГО ПИТАНИЯ В РОССИИ

Аннотация: российский рынок спортивного питания характеризуется широким и диверсифицированным ассортиментом, ориентированным на потребности как профессиональных атлетов, так и любителей фитнеса. Ключевыми товарными категориями являются протеины, гейнеры, аминокислоты, креатин и витаминно-минеральные комплексы. Современные тенденции включают рост спроса на растительные формулы, развитие отечественного производства в рамках импортозамещения, активный рост онлайн-торговли и повышение внимания потребителей к качеству и составу продукции.

Ключевые слова: спортивное питание, ассортимент, российский рынок, протеин, гейнер, ВСАА, аминокислоты, креатин, российские бренды, импортозамещение, фитнес, здоровый образ жизни.

CURRENT STATE AND ASSORTMENT OF THE SPORTS NUTRITION MARKET IN RUSSIA

Abstract: the Russian sports nutrition market is characterized by a wide and diversified assortment, catering to the needs of both professional athletes and fitness enthusiasts. Key product categories include proteins, gainers, amino acids, creatine, and vitamin-mineral complexes. Current trends encompass growing demand for plant-based formulas, the development of domestic production as part of import substitution, active growth in e-commerce, and increasing consumer attention to product quality and composition.

Keywords: sports nutrition, assortment, Russian market, protein, gainer, BCAA, amino acids, creatine, Russian brands, import substitution, fitness, healthy lifestyle.

В настоящее время в России популяризируется тенденция потребления продуктов специализированного назначения среди населения. Спортивное питание как отдельное направление пищевой продукции сформировалось относительно недавно. Его развитие обусловлено социальными мотивами государства и формированием политики, направленной на популяризацию здорового образа жизни, укрепление здоровья и создание тренда на физическую активность среди молодёжи.

Спортивное питание является одним из инструментов, который не только формирует спрос, но и повышает интерес к физическим нагрузкам, способствуя улучшению качества жизни и физического состояния потребителей. Как высокобелковый продукт, оно способствует ускоренному восстановлению, поэтому ориентировано на спортсменов, нуждающихся в дополнительной

энергетической стимуляции. Одними из ключевых преимуществ спортивного питания являются компактность, простота и удобство применения. Разнообразие форм выпуска позволяет использовать его в качестве замены основному рациону в ситуациях, когда необходима быстрая и эффективная питательная поддержка.

Ассортимент спортивного питания носит широкий спектр.

Согласно ТР ТС 027/2012 - технический регламент Таможенного союза «О безопасности отдельных видов специализированной пищевой продукции, в том числе диетического лечебного и диетического профилактического питания» были представлены виды специализированной пищевой продукции, к которой относятся:

- пищевая продукция диетического лечебного питания - специализированная пищевая продукция с заданной пищевой и энергетической ценностью, физическими и органолептическими свойствами, предназначенная для использования в составе лечебных диет;

- пищевая продукция диетического профилактического питания - специализированная пищевая продукция, предназначенная для коррекции углеводного, жирового, белкового, витаминного и других видов обмена веществ, в которой изменено содержание и (или) соотношение отдельных веществ относительно естественного их содержания, и (или) в состав которой включены не присутствующие изначально вещества или компоненты;

- пищевая продукция для питания спортсменов - специализированная пищевая продукция заданного химического состава, повышенной пищевой ценности и (или) направленной эффективности, состоящая из комплекса продуктов или представленная их отдельными видами, которая оказывает специфическое влияние на повышение адаптивных возможностей человека к физическим и нервно-эмоциональным нагрузкам.

Ключевые товарные группы включают:

- витамины и минералы: специализированные комплексы для спортсменов;

- добавки для суставов и связок: хондропротекторы;

- специализированные продукты: протеиновые батончики, печенье, энергетические гели.

Таблица 1

Ключевые товарные группы спортивного питания

Группа товаров	Средняя цена, руб/кг	Частота покупок
Протеины	800-4500	Высокая, востребована среди любителей фитнеса.
Аминокислоты и ВСАА	1500-6000	Средняя, востребована среди профессиональных атлетов.
Креатин	700-3000	Средняя, популярна для набора массы.
Гейнеры	700-3000	Средняя, популярна для набора массы.
Витамины и минералы	1000-1800	Высокая, постоянный спрос.
Жиросжигатели	1000-2500	Средняя, чаще покупается перед сезоном тренировок.
Специализированные продукты: протеиновые батончики, печенье и др.	150-1500	Высокая, постоянный спрос.

Проанализируем ведущие российские компании, производящие спортивное питание и их ассортимент.

- Genetic Lab Nutrition.

Позиционируется как спортивное питание для профессионалов. В их коллекции можно найти практически все необходимые добавки: различные виды протеинов (сывороточный, многокомпонентный), аминокислоты ВСАА, креатин, гейнеры, витаминно-минеральные комплексы, а также специализированные формулы (например, для суставов и связок).

- Be First.

Компания начинала с производства спортивных аксессуаров, а теперь предлагает собственную линейку высокотехнологичного спортивного питания. Ассортимент включает протеины, ВСАА, креатин, аргинин, а также различные добавки для поддержки здоровья и повышения производительности.

- Steel Power Nutrition.

Бренд использует европейское сырьё и предлагает внушительную линейку продукции, которая включает протеины, аминокислоты, предтренировочные комплексы и другие продукты в трёх основных сериях: Standard line, Black line и Pink Power.

- BOMBBAR / FITKIT.

Эти бренды широко известны своими продуктами здорового питания, ориентированными на ЗОЖ и спортсменов. Основной акцент делается на протеиновые батончики, печенье, панкейки, а также классические добавки, такие как протеин, ВСАА, L-карнитин и витамины.

- Sprint Power.

Этот бренд предлагает такие продукты, как мультипротеин, гидропротеин, ВСАА 6000, моногидрат креатина и коллаген.

- Frog Tech.

Отечественный бренд с широким ассортиментом (более 300 наименований), включающим разнообразные добавки, соответствующие международным стандартам качества.

- GEON.

Компания активно сотрудничает с научными лабораториями для разработки формул продуктов, делая упор на биоусвояемость и степень очистки. В ассортименте представлены протеины, аминокислоты и другие добавки.

Эти компании предлагают качественную продукцию, способную конкурировать с зарубежными аналогами, и постоянно расширяют свой ассортимент, чтобы удовлетворить потребности как начинающих спортсменов, так и профессионалов.

Рынок спортивного питания в России имеет значительный потенциальный рост, обусловленный ростом интереса населения к ЗОЖ, увеличением числа фитнес-центров, а также растущим спросом. Однако рынок характеризуется высокой конкуренцией и недостаточной осведомлённостью потребителей о правильном использовании спортивного питания.

Список литературы:

1. Современные исследования спортивного питания [Электронный ресурс]. - URL: <https://science-education.ru/article/view?id=26809> (дата обращения: 13.10.2025).
2. Технический регламент Таможенного союза ТР ТС 027/2012 «О безопасности отдельных видов специализированной пищевой продукции, в том числе диетического лечебного и диетического профилактического питания» [Электронный ресурс]. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/902352823> (дата обращения: 11.11.2023).
3. Анализ рынка спортивного питания [Электронный ресурс]. - URL: <https://foodsmi.com/statistika-i-issledovaniya-/analiz-rynka-sportivnogo-pitaniya/> (дата обращения: 15.11.2025).
4. Прогноз рынка спортивного питания в России [Электронный ресурс]. – URL: https://gidmark.ru/cat1/prognoz-razvitiya-rynka-sportivnogo-pitaniya-v-rossii?utm_source=perplexity (дата обращения: 15.11.2025).

Скачкова Алена Анатольевна

студент

*Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС
при Президенте РФ,
г. Волгоград*

научный руководитель: Иванова Татьяна Борисовна

*доктор экономических наук, профессор
Волгоградского института управления – филиала РАНХиГС
при Президенте РФ,
г. Волгоград*

ЭВОЛЮЦИЯ ПОДХОДОВ К СУЩНОСТИ ФИНАНСОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Аннотация: в последние годы термин «финансовый потенциал» прочно закрепился в научной терминологии. В статье проводится ретроспективный анализ его понимания в контексте экономических кризисов 1998, 2008, 2014 и 2020 гг., что связано с изменениями условий функционирования хозяйствующих субъектов в нестабильной экономической среде.

Ключевые слова: финансовый потенциал, экономические кризисы.

EVOLUTION OF APPROACHES TO THE ESSENCE OF FINANCIAL POTENTIAL

Abstract: in recent years, the term «financial potential» has become firmly established in scientific terminology. This article provides a retrospective analysis of its understanding in the context of the economic crises of 1998, 2008, 2014, and 2020, which is associated with changes in the operating conditions of economic entities in an unstable economic environment.

Keywords: financial potential, economic crises.

В современной геополитической ситуации санкционного давления на российскую экономику, её структурную трансформацию, перенаправление торговых потоков, финансовые ресурсы хозяйствующих субъектов должны формироваться за счёт внутренних источников, тем самым обеспечивая их финансовую устойчивость и конкурентоспособность. Это подчёркивает критическую роль эффективного управления финансовым потенциалом.

Термин «финансовый потенциал», впервые выделенный в 1970-х гг. и предмет более активного изучения в последнее десятилетие, ещё не имеет единого определения в научных школах. Основные подходы к понятию рассматриваются через призму экономических кризисов 1998, 2008, 2014 и 2020 гг., которые обусловили изменение условий функционирования хозяйствующих субъектов. Для успешного функционирования в условиях нестабильной экономики требуется пересмотр методов оценки и управления финансовым потенциалом.

В 1976 г. Волков А. М. в своей работе «Перспективное планирование финансовых ресурсов» впервые дал определение понятию «финансовый потенциал». По его мнению, «финансовый потенциал представляет собой ту часть ресурсов произведённого национального дохода, которая после всех процессов перераспределения воплощается по материально-вещественному составу в приросте средств производства» [2, с. 149]. В исследованиях 1980-х годов в основном рассматриваются вопросы экономического потенциала

социалистического общества, а также вопросы демографического потенциала и трудовых ресурсов регионов [1, с. 51]. В рамках данного этапа финансовый потенциал организаций рассматривался как статическая величина, строго контролируемая государственными органами.

Экономические исследования, рассматривающие финансовый потенциал с точки зрения производственно-хозяйственной деятельности, появились после кризиса 1998 г. и перехода к рыночным отношениям. В этот период финансовый потенциал начинает восприниматься как динамическая система, требующая гибкого управления, что обусловлено необходимостью адаптации к быстро меняющимся условиям рынка.

Сувернева Е. Б. в диссертационном исследовании 1999 г. определила финансовый потенциал как «сумму собственного капитала, заёмного капитала и резервов, образуемых на основании уставных документов» [7, с. 76]. Иными словами, в качестве основы финансового потенциала хозяйствующего субъекта автор выделяет ресурсы – как собственные, так и заёмные.

В исследовании 2007 г. Кайгородов А. Г. и Хомякова А. А. трактовали понятие финансового потенциала как «максимально возможную стоимость всех ресурсов хозяйствующего субъекта, при условии их функционирования в рамках определённой организационной структуры» [4, с. 3].

Следовательно, подходы к сущности финансового потенциала периода 1998–2008 гг. главным образом определяют финансовый потенциал как ресурсы, находящиеся в распоряжении хозяйствующего субъекта.

Интересно отметить, что исследования финансового потенциала, произведённые после кризиса 2008 г. внесли изменения в трактовку его сущности. Акцент сместился на стратегическое управление финансовым потенциалом, которое подразумевает не только эффективное использование ресурсов, но и их накопление для реализации долгосрочных инвестиционных проектов.

В частности, Минаева О. А. уточнила и дополнила имеющиеся на тот период времени определения финансового потенциала: «Финансовый

потенциал - наличие финансовых средств (собственных, заёмных) и возможность управления ими и эффективного использования в деятельности» [6, с. 2].

Барсегова И. В. в своей работе «Финансовый потенциал для коммерческого сектора» (2011) описывает сущность финансового потенциала следующим образом: «ресурс, который может обеспечить развитие хозяйствующего субъекта, сохранение и упрочнение его рыночных позиций». Автор также подчёркивает, что именно финансовый потенциал «позволяет извлечь максимально возможную эффективность от использования имеющихся ресурсов» [1, с. 2].

Таким образом, в период 2008–2014 гг. подход к определению сущности финансового потенциала был дополнен важным аспектом: финансовый потенциал - не только ресурсы, имеющиеся в распоряжении хозяйствующего субъекта, но и их эффективное использование и управление ими.

Кризис 2014 г. вызвал интерес учёных к изучению финансового потенциала и внёс свои коррективы в определение сущности финансового потенциала хозяйствующего субъекта. В это время развитие получил факторный подход к определению сущности исследуемого понятия.

Колчина Н. В. в исследовании 2016 г. описывает финансовый потенциал через факторы, характеризующие финансовое состояние хозяйствующего субъекта: «обеспеченность финансовыми ресурсами, возможность получения прибыли и уровень финансовой устойчивости, создание резервов». Факторного подхода придерживается и Гиляровская Л. Т. в исследовании 2017 г. В качестве факторов, влияющих на финансовый потенциал, она выделяет: «возможность точно и оперативно выполнять свои финансовые обязательства, финансовую устойчивость, инвестиционные возможности, эффективность использования капитала (собственного и заёмного)» [3, с. 39].

Иными словами, представители факторного подхода определяющее значение уделяют факторам, влияющим на финансовый потенциал хозяйствующего субъекта.

К последнему рассматриваемому посткризисному периоду после 2020 г. относится определение финансового потенциала, приведённое Черноволем В. В.: «Финансовый потенциал представляет собой комплексную характеристику системы управления финансовой деятельностью, которая выражается в возможностях формирования необходимого объёма финансовых ресурсов из различных источников, эффективного их распределения и использования с целью обеспечения тактических и стратегических задач финансирования будущего развития с учётом фактора риска» [8, с. 3]. Данное определение лучше всего отражает эволюцию подходов к определению сущности финансового потенциала хозяйствующего субъекта, поскольку включает в себя все аспекты, изучение и уточнение которых в масштабах финансового потенциала заняло несколько десятков лет.

Проведённый анализ эволюции определения сущности финансового потенциала продемонстрировал, что на протяжении нескольких десятилетий активных научных исследований трактовка данного понятия подвергалась существенным трансформациям. В современных условиях финансовый потенциал организаций выступает в качестве критически важного элемента, который обеспечивает их устойчивость и конкурентоспособность в динамичной рыночной среде. Последние экономические кризисы, включая события 2008, 2014 и 2020 гг., акцентировали внимание научного сообщества на необходимости переосмысления традиционных подходов к управлению финансовым потенциалом.

Список литературы:

1. Барсегова, И. В. Финансовый потенциал для коммерческого сектора / Экономический журнал. - 2011. - № 24 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovyy-potentsial-dlya-kommercheskogo-sektora> (дата обращения: 27.11.2024).
2. Волков, А. М. Перспективное планирование финансовых ресурсов. – М. : Финансы, 1976. – 174 с.
3. Гиляровская, Л. Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческих организаций : учебное пособие для студентов вузов,

обучающихся по специальностям 080109 «Бухгалтерский учёт, анализ и аудит», «Финансы и кредит» / Л.Т. Гиляровская. – Москва : ЮНИТИ, 2017. – 158 с.

4. Кайгородов, А. Г. Финансовый потенциал как критерий целесообразности финансового потенциала оздоровления предприятия / А. Г. Кайгородов, А. А. Хомякова. – 2007. – № 4.

5. Колчина, Н. В. Финансы организаций : учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению подготовки «Финансы и кредит» / Н. В. Колчина – 6-е изд., перераб. и доп. – Москва : ЮНИТИ, 2016. – 399 с.

6. Минаева, О. А. Финансовый потенциал промышленного предприятия / Актуальные вопросы экономических наук. – 2008. – № 1. – С. 354–359 [Электронный ресурс]. - URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=21174377> (дата обращения: 27.10.2024).

7. Сувернева, Е. Б. Оценка экономического потенциала организации: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Е. Б. Сувернева. – М., 1999. – 180 с.

8. Черновол, В. В. Исследование сущности финансового потенциала предприятия / Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020. – № 10-2. – [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-suschnosti-finansovogo-potentsiala-predpriyatiya> (дата обращения: 27.11.2024).

Соколова Дарья Александровна

студентка

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

научный руководитель: Загумённов Юрий Леонидович

кандидат педагогических наук, доцент

Минского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

Республика Беларусь, г. Минск

ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛИ

Аннотация: обзор тенденций и перспектив развития электронной торговли. Анализ классификации форм электронной торговли. Изучение проблемных аспектов, а также преимуществ формы электронной торговли В2С с позиции малого или среднего бизнеса.

Ключевые слова: малый бизнес, маркетплейсы, средний бизнес, торговля, электронная торговля.

E-COMMERCE TRENDS AND PROSPECTS

Abstract: an overview of e-commerce trends and development prospects. An analysis of the classification of e-commerce forms. A study of the problematic

aspects and advantages of B2C e-commerce from the perspective of small and medium-sized businesses.

Keywords: small business, marketplaces, medium business, trade, e-commerce.

В наши дни мы сталкиваемся с быстрыми и значительными изменениями в экономике. Современная экономика претерпевает трансформацию под влиянием различных факторов, таких как научно-технический прогресс, глобализация, изменение потребительского поведения, изменения в политике и регулировании и т. п.

Одним из главных изменений в экономике в наши дни является влияние научно-технического прогресса. Быстрые темпы развития информационных технологий, автоматизации, внедрение объектов интеллектуальной собственности в работу предприятий и роботизация приводят к автоматизации и оптимизации процессов деятельности организаций. Это влияет на структуру рабочих мест, требуя новых навыков и знаний у работников. Развитие инновационных технологий создаёт новые возможности для бизнеса, открывая двери для электронной коммерции, современных видов торговли и т. д.

Торговля вне зависимости от вида играет ключевую роль в современной экономике и имеет огромное значение для развития и процветания страны. Актуальность торговли в современной экономике проявляется в нескольких аспектах.

Во-первых, торговля способствует экономическому росту. Открытые и свободные рынки позволяют организациям продавать свою продукцию и услуги, а также импортировать необходимые ресурсы и сырьё. Это создаёт стимулы для инвестиций, инноваций и развития новых отраслей. Торговля также способствует увеличению объёмов производства и сбыта, что в свою очередь влияет на увеличение ВВП и снижение безработицы. Торговля и финансовые рынки являются взаимосвязанными и взаимозависимыми элементами современной экономики. Изменения в торговле, такие как объёмы, структура и условия торговли, могут вызывать изменения на финансовых

рынках и наоборот. Понимание и учёт взаимосвязи между торговлей и финансами являются важными для успешного функционирования и развития экономической системы.

Во-вторых, торговля обеспечивает доступ к разнообразным товарам и услугам. Она позволяет потребителям выбирать из широкого ассортимента продукции, включая как местные, так и импортные товары. Такой доступ к разнообразным товарам и услугам повышает уровень жизни и удовлетворение потребностей населения. Электронная торговля обеспечивает гибкость и удобство покупок, позволяет сравнивать цены и выбирать из большого ассортимента товаров. Она также способствует развитию малого и среднего бизнеса, позволяя предпринимателям продавать свою продукцию без необходимости в физическом присутствии.

Рассмотрим, что такое электронная торговля, какие виды и модели электронной торговли существуют, а также обратим внимание на возможные проблемные аспекты, существующие при реализации товаров посредством сети Интернет.

Электронная торговля - это бизнес-модель, при которой операции между продавцом и покупателем осуществляется через цифровые каналы, прежде всего через сайты, мобильные приложения и маркетплейсы.

В свою очередь маркетплейсы – это онлайн-платформы, выступающие в роли посредника между различными продавцами и покупателями. Условно говоря, это интернет-аналог традиционного торгового центра, где продавцам предоставляется «торговое место», а покупателям удобный каталог в котором собраны различные товары, начиная от садовых удобрений, заканчивая одеждой и бытовой техникой.

Электронную торговлю принято классифицировать по типу участника сделки, исходя из этого, существует пять основных форм электронной торговли.

- C2C (*Consumer-to-Consumer*). Для взаимодействия конечных потребителей с конечными потребителями используются электронные

торговые площадки («барахолки»), которые характеризуются преобладанием лотов на продажу. В данном случае сайт выступает в роли посредника между покупателем и продавцом.

- B2C (*Business-to-Consumer*). Коммерческие взаимоотношения между организацией (*Business*) и частным «конечным» потребителем (*Consumer*). То есть, в данном случае, продажа товаров и услуг, непосредственно предназначенных для конечного использования (интернет-магазины).

- B2B (*Business-to-Business*). Термин, обозначающий коммерческие взаимоотношения между организацией со сторонней организацией, то есть одна организация работает на другую.

- B2G (*Business-to-Government*). Системы электронной торговли применяются и для взаимодействия государства с бизнесом. Через такие системы государственные учреждения и ведомства осуществляют свои закупки на открытом рынке.

- E-tendering. Электронная тендерная площадка – специализированный интернет-ресурс, предоставляющий пользователям виртуальное информационное пространство для осуществления электронной коммерческой деятельности. Может быть организована в формате электронного аукциона, позволяя проводить сделки в онлайн режиме между удаленными участниками, фактически выступая в роли биржи. Большинство тендерных площадок предлагают информационные сервисы для заказчиков и подрядчиков, обеспечивая доступность информации о существующих тендерах и возможностях их исполнения для всех заинтересованных лиц. Существуют как узкопрофильные площадки, ориентированные на строго определённые тендеры, так и универсальные, предлагающие широкий спектр услуг и товаров [1].

Более подробно рассмотрим проблемные аспекты, а также преимущества такой формы электронной торговли как B2C (*Business-to-Consumer*) с позиции малого или среднего бизнеса.

Для малого и среднего бизнеса существует множество преимуществ для лёгкого старта работы через популярные маркетплейсы.

- Экономия времени и ресурсов. Для реализации товаров не нужно искать торговую площадь, нести расходы по аренде или покупке помещения, создавать свой собственный интернет-магазин, что-то разрабатывать и придумывать.

- Скорость и лёгкость выхода на рынок. Регистрация на маркетплейсах и оформление необходимых документов не требуют колоссальных усилий. А на многих популярных платформах и вовсе предлагают готовые решения для старта продаж.

- Не нужно решать вопросы с рекламой и логистикой. Зачастую на крупных онлайн площадках применяют множество маркетинговых инструментов для привлечения покупателей ко всем товарам (акционные предложения, рекламные карточки, скидочные дни и т.п.). Маркетплейсы предлагают услуги хранения и дальнейшей логистики, что сокращает издержки на доставку.

- Аналитика и отчёты. Можно узнать объёмы продаж, число просмотров товара, конверсию, стоимость продукции в категории у конкурентов, расходы на хранение и доставку и др. [2].

Однако кроме плюсов существуют, конечно же, и минусы.

- Высокие платежи и комиссии, в том числе скрытые.

- Обязательное участие в акциях маркетплейса.

- Разбирательство с поддержкой и общие коллапсы на складах. Большая загруженность склада, возможная нехватка сотрудников, форс-мажорные обстоятельства и ЧП напрямую могут повлиять на падение продаж товара.

- Отсутствие прямого общения с клиентом. Не все маркетплейсы делятся информацией о клиентах, что в свою очередь затрудняет анализ спроса на товары.

Таким образом, можно сделать вывод, что в целом влияние маркетплейсов на малый и средний бизнес оказывает двойственный характер. С одной стороны, они дают новым предпринимателям возможность мгновенного

доступа к массовой аудитории, быстрый рост, избавляя от некоторых затрат, что позволяет даже небольшим компаниям конкурировать на крупном рынке. С другой стороны, возникает зависимость от чужих, зачастую навязанных правил и условий работы, жёсткая ценовая конкуренция, а также отсутствие прямого общения с клиентом, что затрудняет анализ спроса на реализуемые товары.

По итогам вышесказанного, маркетплейсы - хороший трамплин для старта малого и среднего бизнеса, однако в перспективе редко становятся устойчивой и долгосрочной платформой для дальнейшего развития бизнеса.

Список литературы:

1. Меркулова, Н. Какими бывают модели продаж: B2C, B2B, C2C, C2B, B2A и другие [Электронный ресурс]. - URL: <https://sovman.ru/articletop/upravleniye-deyatelnostyu/upravleniye-torgovle/elektronnaya-torgovlya/> (дата обращения: 01.11.2025)/
2. Оленькова, А. Выйти на маркетплейс в 2025 году и начать зарабатывать. Гайд для начинающих [Электронный ресурс]. – URL: <https://sberbusiness.live/publications/marketplace> (дата обращения: 01.11.2025).

Струльников Алексей Владимирович

студент

Казанского колледжа технологии и дизайна,

г. Казань

научный руководитель: Хайрутдинова Разиля Ильдаровна

преподаватель

Казанского колледжа технологии и дизайна,

г. Казань

МАРКИРОВКА И УПАКОВКА КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ И ФОРМИРОВАНИЯ ДОВЕРИЯ К БРЕНДУ

Аннотация: данная статья посвящена рассмотрению роли маркировки и упаковки в процессе формирования положительного имиджа торговой марки и завоевания доверия потребителей. Современный рынок характеризуется высокой конкуренцией, и производители вынуждены искать новые способы привлечь внимание потенциальных покупателей и удержать постоянных клиентов. Один из таких инструментов - грамотная упаковка и правильная маркировка продукции.

Ключевые слова: маркировка, упаковка, бренд, конкурентоспособность.

LABELING AND PACKAGING AS A MEANS OF INCREASING CONSUMER LOYALTY AND BUILDING TRUST IN THE BRAND

Abstract: this article examines the role of labeling and packaging in creating a positive brand image and gaining consumer trust. In today's highly competitive market, manufacturers are constantly seeking new ways to attract potential customers and retain loyal consumers. One such tool is effective packaging and proper labeling of products.

Keywords: labeling, packaging, brand, competitiveness.

Одной из острых проблем на российском рынке остаётся поддержание качества и конкурентоспособности продуктов питания. Экономические санкции западных государств оказали заметное влияние на российский ассортимент, вследствие чего объёмы импорта существенно уменьшились и теперь борьба за покупателя разворачивается преимущественно среди отечественных компаний-производителей.

В условиях большой конкуренции производитель вынужден решать проблему качества и привлекательности своей продукции, поскольку современный потребитель стал гораздо требовательнее и выбирает, прежде всего, качественный продукт [1, с. 286].

Параллельно с увеличением объёмов выпускаемых упакованных продуктов и расширением их ассортимента появляются дополнительные требования к материалам упаковки и правилам маркировки.

Традиционный упаковочный материал, такой как бумага, постепенно заменяется или комбинируется с новыми видами покрытий: полимерами, сочетаниями бумаги, картона, алюминия и прочих материалов.

Упаковка товара играет одну из ключевых ролей в обеспечении его конкурентоспособности на рынке. Она выполняет важную функцию передачи необходимой информации целевой аудитории, поэтому её разработке уделяется повышенное внимание со стороны маркетологов и дизайнеров.

Основные составляющие успеха упаковки включают качество и безопасность материалов, точность предоставляемой информации и эстетическую привлекательность. Контроль за безопасностью упаковочных

материалов для пищевых продуктов в России осуществляют уполномоченные подразделения Роспотребнадзора.

Многочисленные исследования выявили присутствие более 170 потенциально опасных химических соединений, разрешённых к применению в производстве упаковки. Некоторые из этих веществ способны накапливаться в окружающей среде и человеческом организме [2, с. 117].

Благодаря техническому прогрессу и ужесточившейся конкуренции производители переходят на экологически чистые материалы и органическую упаковку.

Упаковка выполняет роль своеобразного идентификационного знака, обозначая принадлежность товара к определённой торговой марке. Грамотно разработанный дизайн упаковки выделяет продукт среди конкурентов и делает его не только узнаваемым, но и легко запоминающимся.

Методы защиты оригинальности продукта повышают его статус в глазах покупателей. Здесь действует аналогичное принципу денежного производства правило: сложное оформление и высокая полиграфия затрудняют копирование.

Маркировка товара - это первая информация, с которой покупатель знакомится при приобретении продукции. Информация должна быть точной, чёткой и хорошо различимой на фоне упаковки. Она обязана оставаться неизменной в течение всего периода годности товара и выдерживать внешние воздействия.

Маркировка продуктов питания должна содержать такие сведения, как название продукта, категорию, сорт, страну-изготовителя, контактную информацию предприятия, массу нетто или объём продукта и т. д. [3, с. 215].

Таким образом, правильно выстроенная и понятная маркировка положительно скажется на конкурентоспособности товара. Чёткость и доступность информации привлекает покупателей, соответствует установленным нормативам, упрощает процесс сертификации и косвенно влияет на потребительские предпочтения. Прогресс в технологиях производства упаковочных материалов и повышенные гигиенические

требования к их безопасности усиливают контроль над изготовлением, внедряют инновационные производственные методы и способствуют общему улучшению состояния здоровья потребителя и окружающей среды.

Список литературы:

1. Косарева, О. А. Товароведение продовольственных и непродовольственных товаров: учебник / О. А. Косарева. – Москва : Университет «Синергия», 2020. – 452 с.
2. Резник, Г. А. Маркетинг: учебное пособие / Г. А. Резник. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 199 с.
3. Слесарчук, В. А. Упаковка продукции пищевых производств: учебное пособие / В. А. Слесарчук, Е. К. Хамитова. – Минск : РИПО, 2019. – 235 с.

Хмелевская Дарья Алексеевна

студентка

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

научный руководитель: Баладыга Элеонора Григорьевна

кандидат экономических наук, доцент

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННОЕ ПОТРЕБЛЕНИЕ КАК КЛЮЧЕВОЙ ТРЕНД РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО РЫНКА ТОВАРОВ И УСЛУГ

Аннотация: в статье рассматривается феномен персонализированного потребления как доминирующего тренда на современном потребительском рынке. Проанализированы факторы, способствующие развитию персонализации, включая цифровизацию, эволюцию потребительских ценностей и технологические достижения. На основе обобщения существующих исследований и анализа рыночной практики выявлены основные направления персонализации в различных секторах рынка и определены барьеры, препятствующие её полноценной реализации.

Ключевые слова: персонализированное потребление, потребительский рынок, потребительский опыт.

PERSONALIZED CONSUMPTION AS A KEY TREND IN THE DEVELOPMENT OF THE MODERN MARKET OF GOODS AND SERVICES

Abstract: this article examines the phenomenon of personalized consumption as a dominant trend in the modern consumer market. It analyzes the factors driving the development of personalization, including digitalization, the evolution of consumer values, and technological advances. Based on a summary of existing research and an analysis of market practices, it identifies the main trends in personalization in various market sectors and identifies the barriers hindering its full implementation.

Keywords: personalized consumption, consumer market, consumer experience.

Современный потребительский рынок претерпевает значительные трансформации под влиянием цифровых технологий и изменения потребительских ценностей. Одним из ключевых трендов становится переход от стандартизированного массового предложения к персонализированному потреблению, ориентированному на индивидуальные предпочтения, потребности и особенности каждого клиента [1, с. 76]. Персонализация становится не просто конкурентным преимуществом, но необходимым условием успешного функционирования бизнеса на высококонкурентных рынках.

Целью данного исследования является анализ феномена персонализированного потребления как ключевого тренда развития современного рынка товаров и услуг, а также выявление основных направлений его реализации и перспектив развития.

Персонализированное потребление представляет собой модель взаимодействия между компаниями и потребителями, в рамках которой предложение товаров и услуг адаптируется под индивидуальные предпочтения, потребности и характеристики каждого клиента [2, с. 93]. В отличие от массовой кастомизации, предполагающей выбор из предложенных опций, персонализация базируется на глубоком понимании потребителя и предвосхищении его потребностей на основе анализа данных.

Ключевыми особенностями персонализированного потребления являются: использование технологий искусственного интеллекта и больших данных для анализа поведения потребителей [6, с. 47]; создание уникального

потребительского опыта; переход от реактивного к проактивному предложению; эмоциональная связь между брендом и потребителем; непрерывный характер персонализации на всех этапах взаимодействия.

Анализ показывает, что развитие персонализации обусловлено комплексом взаимосвязанных факторов [3, с. 38]. Технологические факторы включают развитие систем сбора и анализа данных, искусственного интеллекта, интернета вещей, позволяющих обрабатывать значительные массивы информации о потребителях и формировать персонализированные предложения в режиме реального времени.

Социально-психологические факторы связаны с трансформацией ценностей современных потребителей, для которых индивидуальность и самовыражение становятся приоритетными. Экономические факторы обусловлены повышением эффективности бизнес-процессов при внедрении персонализации, снижением затрат на привлечение клиентов и повышением их лояльности [5, с. 84].

Анализ рыночной практики позволяет выделить несколько ключевых направлений развития персонализации. В сфере продуктов и услуг наблюдается переход от стандартизированных предложений к индивидуально сконфигурированным решениям. Примерами служат персонализированные планы питания, индивидуально разработанные косметические средства, адаптивные образовательные программы.

В области коммуникаций происходит переход от массовых рекламных кампаний к таргетированным сообщениям, учитывающим не только демографические характеристики, но и психографические особенности, поведенческие паттерны и текущий контекст потребителя. Современные системы персонализации способны адаптировать не только содержание сообщений, но и каналы, время и формат коммуникации [7, с. 61].

Ценовая персонализация реализуется через динамическое ценообразование и индивидуальные предложения, учитывающие ценовую чувствительность конкретного клиента, его историю взаимодействия с брендом

и потенциальную ценность. Однако это направление требует особой осторожности из-за потенциальных этических проблем и вопросов прозрачности.

Персонализация пользовательского опыта становится всеобъемлющей, охватывая физические и цифровые точки взаимодействия. Адаптивные интерфейсы, индивидуализированные торговые пространства и персональные ассистенты создают уникальную экосистему взаимодействия с брендом.

Интересным трендом является переход от статической к динамической персонализации, когда предложение адаптируется в режиме реального времени под изменяющиеся потребности и контекст потребителя. Согласно исследованиям, компании, внедрившие динамическую персонализацию, фиксируют рост конверсии в среднем на 25 % по сравнению с традиционными статическими подходами [9, с. 220]. Несмотря на очевидные преимущества, полноценной реализации персонализированного потребления препятствуют определенные барьеры. Технологические барьеры связаны с необходимостью интеграции разрозненных данных, обеспечения их качества и актуальности, а также с проблемами масштабирования систем персонализации [8, с. 53].

Этические и правовые барьеры обусловлены ужесточением регулирования в области защиты персональных данных, усилением внимания потребителей к вопросам приватности. Компании сталкиваются с необходимостью балансировать между глубиной персонализации и соблюдением этических норм.

Организационные барьеры включают необходимость трансформации бизнес-процессов, формирования кросс-функциональных команд, развития новых компетенций сотрудников. Исследования показывают, что 45 % компаний считают организационную культуру и внутренние процессы основным препятствием для внедрения персонализации. Дальнейшее развитие персонализированного потребления будет происходить по нескольким траекториям. Технологическая траектория связана с совершенствованием алгоритмов искусственного интеллекта, позволяющих более точно

предсказывать потребности и предпочтения, а также с развитием технологий генеративного ИИ для создания уникального контента и продуктов. Социальная траектория предполагает трансформацию отношений между брендами и потребителями в сторону большей прозрачности и совместного создания ценности. Потребители становятся активными участниками процесса персонализации, предоставляя данные в обмен на ценность и контролируя степень персонализации.

Интеграционная траектория связана с преодолением фрагментированности персонализации и созданием целостной экосистемы, обеспечивающей непрерывный персонализированный опыт во всех точках взаимодействия с брендом.

Проведённое исследование позволяет сделать следующие выводы. Персонализированное потребление трансформирует структуру современного рынка, создавая новую парадигму взаимодействия между компаниями и потребителями, основанную на глубоком понимании индивидуальных потребностей и предпочтений. Развитие персонализации обусловлено комплексом взаимосвязанных факторов технологического, социально-психологического и экономического характера, совместное влияние которых формирует фундамент для качественных изменений в потребительских практиках. Перспективы развития персонализированного потребления связаны с дальнейшей технологической эволюцией, трансформацией отношений между брендами и потребителями, а также с интеграцией различных аспектов персонализации в единую экосистему.

Список литературы:

1. Балашова, И. В. Анализ проблем принятия решений в задачах управления проектами / И. В. Балашова // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2022. – Т. 19, № 2(122). – С. 74-81. – DOI 10.21686/2413-2829-2022-2-74-81. – EDN PLTTED.
2. Балашова, И. В. Внедрение цифровых технологий в организацию работы виртуальных команд / И. В. Балашова // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2022. – № 4(61). – С. 91-99. – EDN POMNQX.

3. Балашова, И. В. Меры государственной поддержки малого бизнеса / И. В. Балашова, В. И. Руденец // Лизинг. - 2024. - № 1. - С. 34-39. – DOI 10.33920/VNE-03-2401-05. – EDN EXHRGA.

4. Балашова, И. В. Мусорные акции: сыр в мышеловке или алмаз без огранки / И. В. Балашова, Т. А. Терещенко // Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2021. – Т. 18, № 4(118). – С. 162-168. – DOI 10.21686/2413-2829-2021-4-162-168. – EDN IKEUUG.

5. Балашова, И. В. О проблемах кооперативного сектора экономики России / И. В. Балашова // Новые технологии. – 2007. – № 4. – С. 83-85. – EDN JVVEZT.

6. Басманов, И. Е. Влияние цифровизации на развитие компаний / И. Е. Басманов // Сборник научных трудов студентов, Краснодар, 14–15 апреля 2022 года. - Краснодар : Краснодарский филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 2022. – С. 44-49. – EDN JFQVID.

7. Богатова, А. Н. Подходы к современному управлению организацией / А. Н. Богатова // Сборник научных трудов студентов, Краснодар, 14–15 апреля 2022 года. – Краснодар : «Краснодарский филиал РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2022. – С. 58-64. – EDN DYJUDB.

8. Рысьмятов, А. З. Кооперация как одна из наиболее гибких и адаптивных структур / А. З. Рысьмятов, И. В. Балашова, Т. А. Терещенко, С. А. Дьяков // Сфера услуг: инновации и качество. – 2018. – № 37. – С. 50-56. – EDN KIWLBE.

9. Терещенко, Т. А. Стратегии управления проектами / Т. А. Терещенко, И. В. Балашова // Муниципальная академия. – 2024. – № 1. – С. 217-226. – DOI 10.52176/2304831X_2024_01_217. – EDN LZWEHS.

Чабриков Данила Викторович

студент

Краснодарского кооперативного института (филиала)

Российского университета кооперации,

г. Краснодар

научный руководитель: Дудченко Анна Владимировна

кандидат юридических наук, доцент

Краснодарского кооперативного института (филиала)

Российского университета кооперации,

г. Краснодар

ПРАВОВОЙ СТАТУС САМОЗАНЯТЫХ И МАРКЕТПЛЕЙСОВ: НОВЫЕ ВЫЗОВЫ ДЛЯ ЗАЩИТЫ ПРАВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

Аннотация: в статье проводится анализ правовых отношений, которые возникают между самозанятыми продавцами, операторами маркетплейсов и потребителями в условиях цифровой экономики России. Авторы исследуют правовую природу статуса самозанятого гражданина и его соотношение с законодательством о защите прав потребителей. Особое внимание уделяется роли ведущих российских маркетплейсов, таких как Wildberries, Ozon и Яндекс Маркет, в организации торговли и распределении ответственности за нарушение прав потребителей. Выявляют ключевые проблемы и правовые риски для потребителей, связанные с приобретением товаров у самозанятых продавцов, а также формулируются предложения по совершенствованию действующего законодательства.

Ключевые слова: самозанятые, маркетплейс, защита прав потребителей, Wildberries, Ozon, Яндекс Маркет, закон о самозанятых.

LEGAL STATUS OF THE SELF-EMPLOYED AND ARKETPLACES: NEW CHALLENGES FOR CONSUMER PROTECTION

Abstract: the article analyzes the legal relations that arise between self-employed sellers, marketplace operators and consumers in the digital economy of Russia. The authors explore the legal nature of the self-employed citizen's status and its relationship to consumer protection legislation. Special attention is paid to the role of leading Russian marketplaces such as Wildberries, Ozon and Yandex Market in organizing trade and distributing responsibility for consumer rights violations. The key problems and legal risks for consumers associated with the purchase of goods from self-employed sellers are identified, and proposals for improving current legislation are formulated.

Keywords: self-employed, marketplace, consumer protection, Wildberries, Ozon, Yandex Market, law on the self-employed.

Наш потребительский рынок претерпевает кардинальную трансформацию, вызванную стремительной цифровизацией и появлением новых субъектов предпринимательской деятельности, среди которых стали самозанятые граждане и агрегаторы товаров – маркетплейсы. Введение в 2019 году специального налогового режима «Налог на профессиональный доход» [2] создало правовой фундамент для легализации и интеграции миллионов самозанятых в официальную экономику, предоставив им упрощённый порядок налогообложения [15, с. 35]. Вместе с этим, такие маркетплейсы как Wildberries, Ozon и Яндекс Маркет, превратились в инфраструктурный хаб, обеспечивающий самозанятым доступ к многомиллионной аудитории

потребителей. Однако симбиоз этих двух явлений породил комплекс правовых коллизий в сфере защиты прав потребителей, которая традиционно строилась на отношениях «продавец-изготовитель» (юридическое лицо или индивидуальный предприниматель) и «потребитель».

Актуальность выбранной темы подчёркивается наличием законодательных пробелов, ряд авторов уже вели и ведут свои исследовательские работы, связанные с данной проблематикой и представляли свои научные труды, в частности: Ю. Р. Хайруллина, В. Р. Аксенов, С. В. Одинцов, и другие.

Основная правовая проблема заключается в противоречии между специальным статусом самозанятого, не являющегося индивидуальным предпринимателем и императивными нормами закона Российской Федерации «О защите прав потребителей» [3]. Данный Закон в полной мере распространяется на предпринимательскую деятельность, направленную на систематическое получение прибыли. На практике при возникновении спора о качестве товара, его безопасности или достоверности информации потребитель сталкивается с двойным барьером. С одной стороны, самозанятый продавец зачастую является экономически слабой стороной, не обладающей значительными ресурсами для компенсации убытков. С другой стороны, маркетплейсы, выполняющие ключевую роль в организации продаж, обработке платежей и логистике, первоначально позиционировали себя исключительно как информационные посредники.

В широком смысле под самозанятостью традиционно понимается любая самостоятельная экономическая деятельность, обеспечивающая доход лицу, и включает в себя не только индивидуальных предпринимателей, но и лиц, занимающихся частной практикой (нотариусов, адвокатов, оценщиков), а также граждан, выполняющих работы по гражданско-правовым договорам [13, с. 104]. Однако в контексте специального налогового режима, введённого в 2019 году, понятие используется в узком значении. Оно охватывает исключительно физических лиц, получающих доход от деятельности, не

связанной с наёмным трудом, но не зарегистрированных в качестве индивидуальных предпринимателей [4].

Важным для правовой квалификации является разграничение маркетплейса и информационного агрегатора [12, с. 83]. Маркетплейс не только предоставляет информацию о товарах и продавцах, но и организует весь цикл сделки, включая обработку заказа и проведение расчётов. В то же время наблюдается размывание границ между этими моделями, поскольку агрегаторы начинают подключать опционные сервисы по приёму платежей. Однако в их случае эти функции носят факультативный, а не системообразующий характер. Так, платформы «Авито» и «Циан», формально оставаясь агрегаторами, предоставляют возможность безопасной сделки как отдельную услугу [6].

Маркетплейсы, осознавая риски для своей деловой репутации, постепенно перестраиваются в сторону принятия на себя больших обязательств. Многие разработали и внедрили внутренние системы гарантий [14, с. 184]. Входят упрощенные процедуры возврата и обмена товара ненадлежащего качества. Однако защита является добровольной и ограниченной внутренними правилами платформы, которые могут быть изменены в одностороннем порядке. Она не заменяет собой полноценной юридической ответственности, установленной законом «О защите прав потребителей», и не даёт потребителю права на возмещение упущенной выгоды или компенсацию морального вреда в полном объёме через маркетплейс [5, с. 112-114].

Приведём пример, на одном из маркетплейсов был приобретён телевизор марки «LG» по хорошей стоимости, которая была ниже, чем обычная цена этого телевизора, после оформления заказа, он был оплачен, статус заказа несколько раз менялся, последняя из которых была подготовка к отправке/отправка/в пути. Однако когда уже подходил срок прибытия товара на ПВЗ, пришло сообщение об отзыве товара по надуманным причинам, в качестве оправдания была пометка, что не смогли доставить. Удивительно, что за все годы такая ситуация произошла именно единожды с этим товаром.

Причём аналогично были сделаны заказы у этого продавца по этой цене другими людьми и всем также пришли отказы. Очевидно, что продавец ошибся в цене, или же преследовал какие-либо другие цели. Но для конечного покупателя это видится как упущенная выгода, ведь, по сути, товар уже был приобретён. И такие ситуации далеко не единичные, они встречались как 5 лет назад, так и в настоящее время [11, с. 117].

Отношения между маркетплейсом и самозанятым часто оформляются договором возмездного оказания услуг по продвижению товара, а договор купли-продажи формально заключается между самозанятым и потребителем [10, с. 42]. В такой конструкции маркетплейс не является продавцом или исполнителем. Однако его фактическая роль гораздо шире; он определяет правила торговли, устанавливает цену (включая свою комиссию), контролирует качество контента, аккумулирует денежные средства покупателей и лишь затем перечисляет их продавцу. Подобная модель деятельности всё чаще позволяет судам и контролирующим органам, в частности Роспотребнадзору [8, с. 147], привлекать маркетплейсы к ответственности по статье 14.8 КоАП РФ за нарушение прав потребителей, а в некоторых случаях и к субсидиарной гражданской ответственности [1], если будет доказано, что платформа не проявила должной осмотрительности при допуске недобросовестного продавца к торгам.

В качестве решения обозначенных проблем и недочётов видится следующее. Целесообразно рассмотреть возможность внесения изменений в закон «О защите прав потребителей» [9, с. 64], вводящих понятие «организатор торговли в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (агрегатор, маркетплейс)» и закрепляющих его солидарную ответственность с непосредственным продавцом (в том числе самозанятым), за достоверность информации о товаре и его качестве, если будет установлена вина маркетплейса в недостаточном контроле. Другим направлением может стать развитие системы обязательного страхования гражданской ответственности самозанятых, осуществляющих торговую деятельность, что позволило бы

создать финансовые гарантии для потребителей без ужесточения налогового бремени.

Таким образом, пока правовое поле остаётся фрагментированным, а защита прав потребителей в отношениях с самозанятыми продавцами через маркетплейсы в значительной степени зависит от доброй воли и корпоративных политик самих цифровых гигантов.

Список литературы:

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 08.08.2024, с изм. от 31.10.2024) / Российская газета. - № 238-239. - 1994.

2. О проведении эксперимента по установлению специального налогового режима «Налог на профессиональный доход: Федеральный закон от 27.11.2018 № 422-ФЗ / Российская газета. - № 270. - 2018.

3. О защите прав потребителей: Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 / Российская газета. - № 8. - 1996.

4. Аксенов, В. А. Правовая природа маркетплейсов / Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. Серия: Гуманитарные и общественные науки. - 2024. - № 1 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovaya-priroda-marketpleysov> (дата обращения: 26.10.2025).

5. Петров, В. В. Правовой статус самозанятых граждан в Российской Федерации: проблемы и перспективы / Актуальные проблемы российского права. - 2023. - № 5. - С. 112–120.

6. Хайруллина, Ю. Р. Правовой статус самозанятых в Российской Федерации / Вестник науки. - 2023. - № 7(64) [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovoy-status-samozanyatyh-v-rossiyaskoy-federatsii> (дата обращения: 26.10.2025).

7. Аналитическое исследование «Рынок маркетплейсов 2024» / Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.hse.ru/> (дата обращения: 26.10.2025).

8. Коваленко, М. А. Корпоративное управление организацией труда в условиях цифровизации / М. А. Коваленко, В. П. Насыбулина, М. Е. Чаганова // В сборнике: Вызовы и решения для бизнеса: ВЭД в новых реалиях. Сборник материалов III Международного внешнеэкономического научно-практического форума. - Москва, 2023. - С. 147-151.

9. Дудченко, А. В. Защита прав потребителей при реализации товара в сети Интернет / А. В. Дудченко, В. Ю. Павловская // Закон и право. - 2019. - № 11. - С. 63-65.

10. Колкарева, И. Н. Налог на доходы физических лиц от финансовых операций / Социальная функция налогов: материалы заседания дискуссионного

клуба. Кубанский институт социэкономики и права (филиал) ОУП ВО «Академия труда и социальных отношений». - Краснодар, 2016. - С. 42-46.

11. Сигида, Д. А. Способы психологического влияния в магазинах розничной торговли / Д. А. Сигида, С. А. Воробьёва // Сфера услуг: инновации и качество. - 2019. - № 44. - С. 117-124.

12. Гербут, Е. А. Сущность денег в философии современного общества / Е. А. Гербут, П. В. Кравцова // В сборнике: Наука и образование: актуальные вопросы, проблемы теории и практики. Сборник научных трудов Национальной (всероссийской) научно-практической конференции. - 2020. - С. 82-89.

13. Винсковская, Л. А. Мультиформатная маркетинговая стратегия современной торговой сети: анализ содержания и возможности управления / Л. А. Винсковская, А. А. Маркушина, Р. Н. Фролов // Экономика устойчивого развития. - 2019. - № 1 (37). - С. 103-107.

14. Кузнецова, И. М. Инновационные методы стимулирования в торговле и сфере услуг: организация, управление, контроль эффективности / И. М. Кузнецова, Н. В. Лактионова, А. А. Черник, А. Ю. Штезель // Экономика устойчивого развития. - 2019. - № 1 (37). - С. 184-189.

15. Дудченко, А. В. Электронные формы денежных расчетов / А. В. Дудченко, В. Ю. Павловская, О. Г. Чижова // В сборнике: Развитие юридической науки и проблема преодоления пробелов в праве. Сборник научных статей по итогам работы одиннадцатого международного круглого стола. - 2019. - С. 35-36.

Чугурян Ани Ишхановна

студентка

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

научный руководитель: Мищерина Марина Викторовна

кандидат экономических наук, преподаватель

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА И ДРУГИХ ИННОВАЦИЙ В ТОРГОВОМ ДЕЛЕ

Аннотация: современная торговля сталкивается с быстрыми изменениями – усиливающейся конкуренцией онлайн – площадок, развитием маркетплейсов и усовершенствованием логистики. Для укрепления позиций всё активнее применяют технологии, включая искусственный интеллект (ИИ). В статье рассматриваются методы персонализации, оптимизации логистики и повышения прозрачности, а также практические примеры использования ИИ

для аналитики, автоматизации и повышения эффективности в контексте устойчивого развития и защиты данных.

Ключевые слова: искусственный интеллект, торговое дело, электронная торговля (е-торговля), инновации, покупательское поведение, технологии.

THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND OTHER INNOVATIONS IN TRADE

Abstract: modern trade is facing rapid changes – the increasing competition of online platforms, the development of marketplaces and the improvement of logistics. Technologies, including artificial intelligence (AI), are increasingly being used to strengthen their positions. The article discusses methods of personalization, logistics optimization and increased transparency, as well as practical examples of using AI for analytics, automation and efficiency improvement in the context of sustainable development and data protection.

Keywords: artificial intelligence, trade, e-commerce, innovation, technology, purchasing behavior.

Ускоряющийся рост данных сейчас происходит не только в социальных сетях и поисковых системах, но и в коммерческой сфере. Даже офлайн-покупки собирают ценные сведения: розничные компании могут прогнозировать спрос и оптимизировать запасы, особенно если связывают покупки с конкретными клиентами через карты или аккаунты. Онлайн-покупки дополнительно фиксируют действия на сайте – просмотры, время и товары, что увеличивает ценность данных для искусственного интеллекта [4, с. 8].

Е-торговля является одним из наиболее зрелых секторов экономики в плане использования ИИ. Для него характерна возможность использования неограниченного объёма данных и фокус на повышение продаж. Каждое взаимодействие с продавцами, отзывы или использование подключенных устройств создают новые сведения, используемые для предсказаний и маркетинга.

Основное преимущество электронной коммерции в интернете - это отсутствие границ. Торговцы на платформах Amazon, eBay и AliExpress могут распространять свои товары по всему миру, подобно разработчикам, размещающим приложения в App Store и Google Play [2]. Эксперты выделяют три стадии внедрения ИИ: первая - автоматизация (OBEIT), включающая

распознавание символов и автоматизацию логистики; вторая – обучение (APPREND), когда системы приобретают знания и создают персонализированные рекомендации; третья - рассуждение (RAISONNE), автоматизация с автономным обучением, прогнозируемой аналитикой и генерацией гипотез для глубокой персонализации потребительского опыта [3, с. 12].

В настоящее время в плане использования ИИ е-торговля в целом (за исключением некоторых крупнейших компаний) находится на втором этапе освоения ИИ. Это значит, что системы уже не просто автоматически выполняют базовые задачи, но и учатся распознавать образы, обрабатывать тексты и, самое главное, формировать персонализированные рекомендации для клиентов.

Основным движущим фактором рынка является стремительный рост интернет-магазинов и маркетплейсов, также положительное влияние на отрасль оказала пандемия COVID-19, которая спровоцировала всплеск электронной коммерции.

Таблица 1

Анализ рынка электронной коммерции в 2024

Показатель	Значение (2024)	Значение (2023)	Значение (2022)	Изменение (2023-2024)	Источник
Объём глобального рынка электронной коммерции (трлн долл. США).	6,33	5,82	5,5	+ 8,8	Statista
Доля онлайн-покупок в мировых розничных продажах (%).	20,1	19,4	18,7	+ 0,7	EMarketer (Insider Intelligence)
Число онлайн-покупателей в мире (млрд).	2,77	2,64	2,54	+ 0,13	Statista

Делая выводы из этой таблицы, можно сказать, что электронная коммерция стремительно развивается, занимая всё более прочные позиции в глобальном розничном рынке. Количество онлайн-покупателей непрерывно растёт, расширяя свою аудиторию и создавая новые возможности для бизнеса. Интернет-каналы становятся незаменимыми на каждом этапе потребительского пути – от поиска информации и сравнения товаров до принятия решения о покупке и послепродажного обслуживания.

На начало 2025 года численность онлайн-покупателей по всему миру составляет около 2,77 миллиарда человек, так что примерно треть населения планеты осуществляет покупки через интернет. В лидеры по этому показателю вышел Китай, где насчитывается около 904,6 миллиона онлайн-потребителей. Около 44 % покупателей начинают поиск товаров с помощью поисковых систем, тогда как 41 % сразу посещают интернет-магазины или официальные веб-сайты компаний. Большинство – около 83 % – перед посещением реального магазина или совершением покупки активно изучают информацию в сети, что подчеркивает важность онлайн-исследований в современном покупательском поведении [5, с. 31].

ИИ анализирует поведение и характеристики клиентов, предоставляя персонализированные рекомендации, управляя рекламой и прогнозируя покупки. Также он помогает выявлять потенциальных клиентов для дополнительной мотивации.

Наиболее развитое направление использования ИИ в e-торговле – управление логистикой. Системы ИИ отслеживают поставки в реальном времени, повышая прозрачность, сокращая задержки и увеличивая эффективность. Например, судоходные компании могут точно прогнозировать прибытие судов за пять дней, что позволяет оперативно перераспределять ресурсы и корректировать расписания.

Кроме того, системы ИИ легко преодолевают языковые барьеры, обеспечивая автоматический перевод в режиме реального времени. Исследования показывают, что внедрение систем машинного перевода на

цифровых платформах привело к росту международной торговли на 10,9 % между странами, использовавшими эти технологии.

Для взаимодействия с клиентами в электронной коммерции компании используют разные уровни развития чат-ботов – программ, имитирующих разговоры – на сайтах и в социальных сетях. Более 60 % потребителей предпочитают общаться с чат-ботами, что делает их использование экономически целесообразным для масштабного информирования. Также чат-боты оптимизируют внутренние процессы: напоминания, сбор отчётов, передача данных, создание заявок и отображение метрик [5, с. 50].

Мир, в котором каждая транзакция, продукт и клиент связаны надёжной цепочкой данных с полной прозрачностью и безопасностью, становится возможным благодаря блокчейну. К концу 2021 года мировой рынок блокчейна оценивался в 4,9 млрд долларов и продолжает расти. По прогнозам Cisco, к 2027 году 10 % мирового ВВП будет храниться на блокчейне. Эта структура цепочки блоков, связанных криптографическими методами, обеспечивает невозможность изменения данных без согласия всей сети, гарантируя их надёжность [2].

Исследования показывают, что всё больше компаний внедряют ИИ на всех этапах цепочки создания стоимости – в маркетинге, логистике и обслуживании. Например, опрос Osterreek 2019 года среди 112 руководителей розничной торговли выявил, что 67 % уже используют ИИ, из которых 52 % развивают прогнозную аналитику и сегментирование. Также 89 % e-компаний считают ИИ ключевым инструментом для повышения продаж, автоматизации взаимодействий и персонализации [5, с. 79].

Искусственный интеллект становится мощным инструментом для трансформации современных торговых стратегий, позволяя компаниям более точно анализировать потребности клиентов и автоматизировать бизнес-процессы. Как отмечает Билл Гейтс, «Данные – новая нефть, а ИИ – двигатель инноваций», что подчёркивает важность аналитики и обработки информации для развития отрасли [1].

Список литературы:

1. Гейтс, Б. Интервью о роли искусственного интеллекта / The Wall Street Journal. – 2021.
2. Редакция Практикума [Электронный ресурс]. - URL: <https://practicum.yandex.ru/blog/chto-takoe-e-commerce/> (дата обращения: 15.11.2025).
3. Жилина, И. Ю. Экономические аспекты использования искусственного интеллекта. – 2019. – С. 12-15.
4. Берджесс, Э. Искусственный интеллект - для вашего бизнеса. Руководство по оценке и применению. – Москва : ООО «Интеллектуальная Литература», 2021. – 232 с.
5. Trading with Intelligence. – WTO, 2024. – 118 с.

Шадрина Алина Алексеевна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

Торопицына Полина Александровна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Мазунина Татьяна Александровна

кандидат фармацевтических наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

АНАЛИЗ АССОРТИМЕНТА В ТОРГОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Аннотация: статья посвящена анализу ассортимента торговых предприятий. Рассматривается один из методов анализа. Разрабатываются пути оптимизации структуры ассортимента.

Ключевые слова: ассортимент, анализ, методы оптимизации.

ANALYSIS OF THE ASSORTMENT IN TRADING ORGANIZATIONS

Abstract: the article is devoted to the analysis of the assortment of retail enterprises. One of the analysis methods is considered. Ways of optimizing the assortment structure are developed.

Keywords: assortment, analysis, optimization methods.

Ассортимент товаров представляет собой одну из ключевых составляющих успешной деятельности любой торговой организации. Эффективное формирование и управление ассортиментом позволяет

удовлетворить потребности целевых групп покупателей, минимизировать риски потери клиента и максимизировать доходы компании.

Объектом анализа настоящей статьи была выбрана следующая ассортиментная группа: выпечка собственного производства в магазине «Пятерочка», г. Пермь, ул. Уинская, 29. Анализировались следующие данные за сентябрь 2025 года: количество наименований, цена каждого наименования, количество продаж по каждому наименованию. Для более детального анализа выбранной ассортиментной группы использовался метод ABC-анализа.

ABC-анализ - метод, который помогает классифицировать товары по их значимости и объему продаж. Метод предполагает выделение трёх групп: группа А включает наиболее востребованные и приносящие основную прибыль позиции; группа В - товары со средней популярностью, обеспечивающие значительную часть оборота; группа С - менее востребованные позиции, которые при необходимости можно исключить для оптимизации [1].

На основе проанализированных данных был проведён ABC-анализ выбранной товарной группы. Для этого наименования были отсортированы по убыванию в зависимости от показателя «Выручка» и рассчитана доля каждого показателя в общей сумме и доля с накоплением. На основе расчётов товары были распределены по группам А, В и С. Анализ представлен в таблице 1.

Таблица 1

ABC-анализ выпечки собственного производства

№	Наименование	Выручка за сентябрь 2025 г., руб.	Доля, %	Доля с накоплением, %	Группа
1.	Лепёшка с томатами	12193	7,96	7,96	А
2.	Донат с шоколадом	8967	5,86	13,82	А
3.	Багет ржаной	8073	5,27	19,09	А
4.	Самса с говядиной	7154	4,67	23,76	А

5.	Багет чесночный	7038	4,60	28,36	A
6.	Элеш с курицей	7021	4,58	32,94	A
7.	Пицца «Ассорти»	6962	4,55	37,49	A
8.	Самса с курицей	6762	4,42	41,90	A
9.	Хлеб пшеничный	6003	3,92	45,82	A
10.	Улитка греческая	5546	3,62	49,44	A
11.	Донат с клубникой	5341	3,49	52,93	A
12.	Донат с черникой	5310	3,47	56,40	A
13.	Слойка с вишней	5104	3,33	59,73	A
14.	Сосиска в слоёном тесте	4914	3,21	62,94	A
15.	Багет традиционный	4214	2,75	65,69	A
16.	Сочень	3944	2,58	68,27	A
17.	Сосиска в тесте	3822	2,50	70,76	A
18.	Трубочка с варёной сгущ.	3724	2,43	73,20	A
19.	Чиабатта	3724	2,43	75,63	A
20.	Слойка с яблоком	3683	2,41	78,03	A
21.	Чиабатта ржаная	3658	2,39	80,42	A
22.	Улитка с картофелем и беконом	3626	2,37	82,79	B
23.	Донат с манго	3599	2,35	85,14	B
24.	Хачапури с сыром и ветчиной	3471	2,27	87,41	B
25.	Улитка с ванилью	2886	1,88	89,29	B
26.	Пончики с варёной сгущ.	2793	1,82	91,12	B
27.	Конверт с ветчиной и сыром	2535	1,66	92,77	B

28.	Пирожок с капустой	2240	1,46	94,23	В
29.	Улитка с творогом	2184	1,43	95,66	С
30.	Круассан с шок.-орех. начинкой	2001	1,31	96,97	С
31.	Круассан	1482	0,97	97,93	С
32.	Язычок слоёный	1386	0,91	98,84	С
33.	Треугольник с курицей	1092	0,71	99,55	С
34.	Чебурек с мясом	686	0,45	100,00	С
Итого		153 138	100,00		

Вывод: анализ ассортимента за сентябрь 2025 года показал, что лепешка с томатами (7,96 %), донат с шоколадом (5,86 %) и багет ржаной (5,27 %) формируют группу А, на которую приходится 80,42 % выручки. Группа В (12,37 %) включает товары со средней выручкой, такие как слойка с вишней и сосиска в слоёном тесте. Группа С (7,21 %) состоит из товаров с наименьшей выручкой, таких как треугольник с курицей и чебурек с мясом.

На основе таблицы 1 была составлена кривая Лоренца для более наглядного представления проведенного анализа, представленная на рисунке 1.

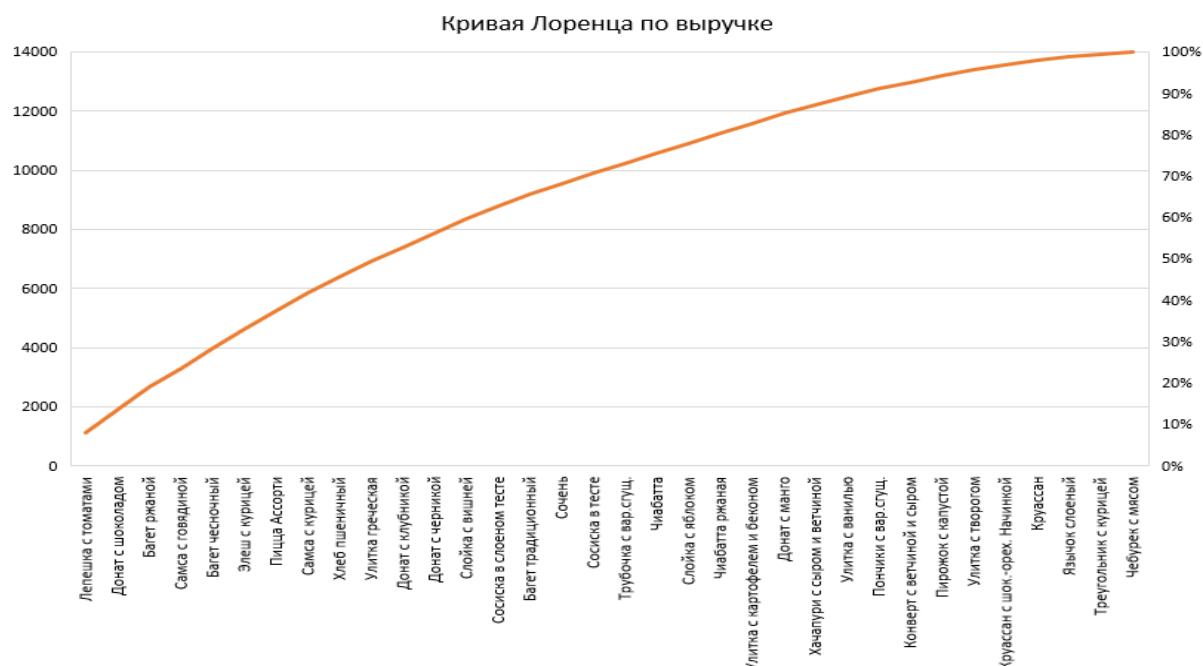


Рисунок 1 - Кривая Лоренца по выручке

На основе проведённого анализа были разработаны пути повышения выручки выбранной товарной группы.

1. Оптимизация ассортимента группы С. Такие товары, как треугольник с курицей и чебурек с мясом, приносят наименьшую выручку предприятию, а значит, следует рассмотреть возможность их исключения из товарного ассортимента.

2. Увеличение продаж группы В. Рассмотреть возможность проведения акций для товаров из данной группы для повышения их спроса. Также рассмотреть возможность проведения перекрестных акций, например: товары из группы В вместе с товарами из группы С будут предлагаться дешевле, чем по отдельности. Это сможет повысить популярность обеих групп и увеличить доход.

3. Поддержание и развитие группы А. Следует рассмотреть возможность увеличения спроса на товары группы А путём создания акций и скидок на эти товары. Также рассмотреть варианты перекрестных акций с непопулярными товарами (товары группы С).

На основе проведённого анализа ассортимента выпечки собственного производства в магазине «Пятерочка» за сентябрь 2025 года можно сделать

вывод о том, что текущий ассортимент выбранной товарной группы является сбалансированным и имеет четкую структуру, выявленную с помощью ABC-анализа. Основную выручку (80,42 %) формирует группа А, включающая такие продукты-лидеры, как лепёшка с томатами, донат с шоколадом и ржаной багет, что свидетельствует о наличии устойчивого спроса на данные позиции. Группы В и С, хотя и приносят меньший доход, играют особую роль в разнообразии ассортимента и удержании различных категорий покупателей.

Для повышения общей эффективности продаж предложены рациональные меры: оптимизация низкорентабельной группы С за счёт исключения наименее прибыльных товаров, стимулирование спроса на продукты группы В с помощью акций и перекрестных предложений, а также поддержание лидеров группы А за счёт точечных маркетинговых активностей. Такой системный подход позволяет не только максимизировать прибыль, но и гибко управлять ассортиментом в соответствии с потребительскими предпочтениями, обеспечивая долгосрочное развитие бизнеса в условиях конкурентной среды.

Список литературы:

1. Деревянко, А. А. Сущность и направления использования ABC-анализа / А. А. Деревянко, Т. В. Рябова // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. - 2014. - № 24 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-napravleniya-ispolzovaniya-avs-analiza> (дата обращения: 16.11.2025).

Ширинкина Екатерина Юрьевна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Мазунина Татьяна Александровна

кандидат фармацевтических наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

КОНЦЕПЦИЯ АНАЛИЗА КЛИЕНТСКОГО ОПЫТА CJM

Аннотация: данная статья посвящена исследованию инструмента анализа клиентского опыта CJM. Рассматриваются этапы разработки, задачи и структура CJM, инструменты для её построения и влияние качественного проектирования на улучшение взаимоотношений компаний с клиентами.

Ключевые слова: карта пути клиента (CJM), клиентский опыт (Customer Experience), принятие решений о покупке, конкурентоспособность бизнеса, оптимизация маркетинговых усилий, глубинное исследование потребностей покупателей.

CJM CUSTOMER EXPERIENCE ANALYSIS CONCEPT

Abstract: this article examines the CJM Customer Experience Analysis tool. The stages of development, tasks and structure of CJM, tools for its construction and the impact of high-quality design on improving the relationship between companies and customers are considered.

Keywords: Customer Journey Map (CJM), Customer Experience, Buying Decisions, Business Competitiveness, Marketing Efforts Optimization, In-Depth Customer Needs Research.

CJM (Customer Journey Map) – это карта пути клиента. Она отображает действия клиента, которые направлены на закрытие какой-либо потребности. CJM представляет собой визуализацию всех точек контакта клиента с компанией, с момента возникновения у него потребности и поиска её решения вплоть до покупки и становления постоянным покупателем.

Путь клиента (Customer Journey) является относительно новой концепцией, как в теории, так и на практике. История возникновения концепции пути клиента и инструмента CJM связана с развитием маркетинга и клиентского опыта (Customer experience) [2].

Концепция VUCA-мир описывает современную бизнес среду, как аббревиатуру из четырех угроз: Volatility (нестабильность), Uncertainty (неопределенность), Complexity (сложность), Ambiguity (неоднозначность) [4]. Данная концепция показывает важность исследования клиентского опыта.

1. Мир стал быстрее, все процессы стремительно меняются, появляются новые технологии.
2. Компания должна успевать за меняющимися потребностями клиентов.
3. Люди должны успевать за стремительно меняющимся миром.

Так, стремительное развитие мира во всех сферах влияет на бизнес и потребителей. Множество факторов, например, новые технологии, изменение форм и методов продаж, рост конкуренции и другие, значительно влияют на путь клиента к его покупке. Всё это указывает на необходимость предпринимателей совершенствовать контакт клиентов с компанией, чтобы не потерять действующих и потенциальных потребителей.

Современные компании используют карту пути клиента для того, чтобы лучше понимать потребности и поведение своих клиентов, оптимизировать взаимодействие. CJM применяется в тех компаниях, которые направлены на клиентоориентированный и клиентоцентричный подход.

Карта пути клиента отображает все точки взаимодействия потребителя с продуктом. Это не только действия клиентов при совершении покупки, но и их мысли и чувства. Цель составления CJM – создать полное представление о клиентском опыте, чтобы в дальнейшем повысить удовлетворенность клиентов.

Существуют разные концепции о принятии решения о покупке. Они входят в основу клиентского пути. Одна из более распространённых включает в себя пять этапов. Процесс принятия решения о покупке представлен на рисунке 1.

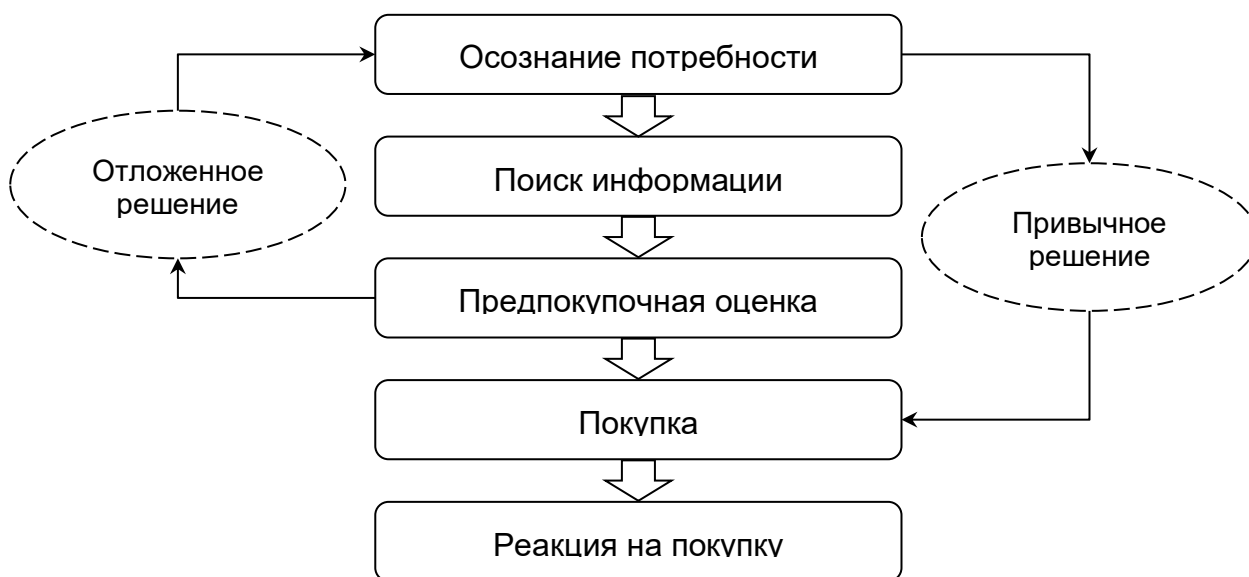


Рисунок 1 - Схема процесса принятия решения о покупке потребителем

Схема включает в себя пять основных этапов от осознания потребности до реакции на уже произведённую покупку. На основе схемы процесса принятия решения о покупке типичная структура CJM включает в себя пять этапов и представлена на рисунке 2.

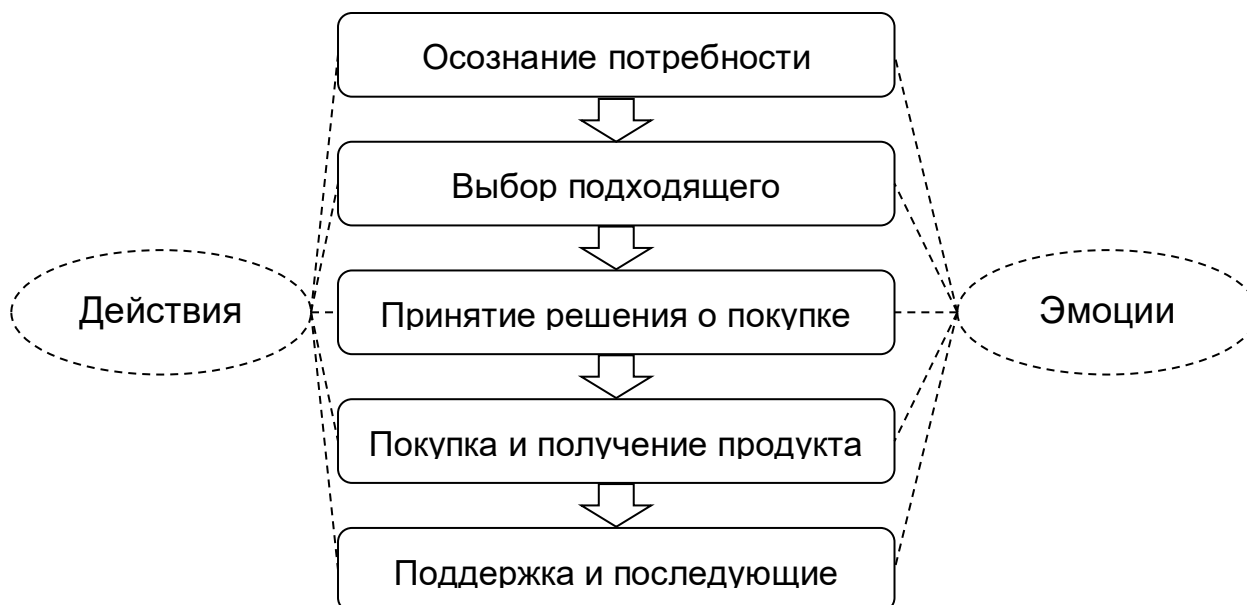


Рисунок 2 - Типичная структура CJM

Стоит отметить, что для каждого проекта составляется индивидуальная структура, которая включает множество этапов пути клиента. На каждом из этапов описываются действия, эмоциональное состояние и проблемы потребителей. Для создания CJM недостаточно теоретических знаний, их необходимо подкреплять эмпирическими исследованиями. Так разработка карты пути клиента состоит из следующих действий.

1. Изучение клиентского опыта путем глубинного интервью потребителей (Customer Development), сбор данных о поведении и предпочтениях.
2. Анализ и интеграция полученных данных в общее исследование.
3. Составление возможных сценариев взаимодействия клиента с продуктом.
4. Подробная детализация каждого этапа взаимодействия, в том числе эмоции и чувства клиентов.

5. Оценка и определение проблем, слабых и сильных сторон исследуемого продукта.

6. Создание рекомендаций для улучшения клиентского опыта.

CJM решает для компаний следующие задачи:

- создание последовательности опыта непрерывного взаимодействия клиента с компанией на протяжении всего потребления услуги;
- увеличение конверсии потребителей за счёт снижения барьеров, а также за счёт уменьшения потерь при переходе от точки контакта к точке контакта;
- повышение лояльности потребителей;
- повышение ответственности специалистов компании;
- ускорение разработки многоканальных услуг и продуктов и повышение качества разработки;
- создание новых захватывающих взаимодействий, инновационные возможности.

Качественно составленная карта пути клиента позволяет выявить слабые стороны компании на каждой стадии. Карту используют, чтобы собирать обратную связь от потребителей: какие из точек соприкосновения с продуктом имели успех, а какие негативно сказались на опыте клиента. После построения карты появляется возможность определить точки касания пользователя с продуктом, найти слабые места, установить ответственных за определённую точку касания и улучшить клиентский опыт.

В настоящее время используются различные программы для составления CJM. Современными инструментами для работы с картой пути клиента являются платформы Miro, Canvanizer, а также Google Таблицы, Adobe Photoshop/Illustrator, Figma, Flying Logic, Touchpoint Dashboard.

Итак, CJM является набирающим популярность среди современных компаний инструментом для изучения клиентского опыта. На данном этапе своего развития он не имеет чёткой иерархии и структуры, поскольку требует индивидуального подхода к каждому проекту. В его основе лежат исследования

клиентского опыта, процесс принятия решения о покупке, психологические составляющие потребителей.

CJM позволяет распространить знания о реальном положении дел с потребителями в компании, помогает обратить внимание руководителей на вопиющие факты или потенциальные возможности для роста, способствует разработке стратегии развития услуги и продуктов. Кроме того, улучшение клиентского опыта, оптимизация маркетинга способствуют увеличению прибыли и укреплению конкурентных преимуществ.

Список литературы:

1. Schmitt, Bernd. Customer experience management : a revolutionary approach to connecting with your customers / New York : Wiley. - 2003.
2. Pantouvakis, A., Gerou, A. The Theoretical and Practical Evolution of Customer Journey and Its Significance in Services Sustainability. Sustainability. - 14. 10.3390/su14159610. – 2022.
3. Петрова, А. Н. Применение CJM при моделировании бизнес-процессов в организациях / А. Н. Петрова // Студенческая наука и XXI век. – 2021. – Т. 18, № 1-2(21). – С. 224-226. – EDN OCOWEE.
4. Хасанов, А. Э. VUCA - и BANI-МИР - новая реальность для российского предпринимательства / Московский экономический журнал. - 2023. - № 4 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vuca-i-bani-mir-novaya-realnost-dlya-rossiyskogo-predprinimatelstva> (дата обращения: 12.11.2025).
5. Цой, М. Е. Использование карты CJM в целях исследования этапов процессов принятия решения в сфере службы доставки / М. Е. Цой, А. Ю. Тринеев, Д. Е. Шилинговский, Д. Н. Усков // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. - 2024. - № 4 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-karty-cjm-v-tselyah-issledovaniya-etapov-protsessov-prinyatiya-resheniya-v-sfere-sluzhby-dostavki> (дата обращения: 11.11.2025).

Шишкина Екатерина Сергеевна

студентка

Краевого индустриального техникума имени В. П. Сухарева,

г. Пермь

научный руководитель: Мехоношина Ольга Владимировна

преподаватель

Краевого индустриального техникума имени В. П. Сухарева,

г. Пермь

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА РОССИИ

Аннотация: в статье на основе анализа данных официальной статистики и экспертных оценок выявлены ключевые проблемы потребительского рынка России: инфляционное давление, снижение реальных доходов населения, высокая стоимость кредита и структурная перестройка международных связей. Их совокупное воздействие приводит к феномену «бедного роста», сжатию спроса и смещению потребительских предпочтений в сторону товаров экономического сегмента. В качестве стратегических направлений для устойчивого развития рынка предлагаются импортозамещение, оптимизация логистики, сдерживание инфляции и целенаправленная инвестиционная политика, направленная на рост реальных доходов населения. Комплексная реализация этих мер позволит заложить основу для перехода от модели адаптации к устойчивому росту потребительского рынка.

Ключевые слова: потребительский рынок, валовый внутренний продукт, экономическое развитие, инфляция.

CURRENT PROBLEMS AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF THE RUSSIAN CONSUMER MARKET

Abstract: the article, based on the analysis of official statistics and expert assessments, identifies the key problems of Russia's consumer market: inflationary pressure, a decrease in real incomes, high credit costs, and the restructuring of international relations. Their cumulative impact leads to the phenomenon of «poor growth», a contraction in demand, and a shift in consumer preferences towards economy-segment goods. As strategic directions for the market's sustainable development, the article proposes import substitution, logistics optimization, inflation containment, and a targeted investment policy aimed at increasing real incomes. The comprehensive implementation of these measures will lay the foundation for transitioning from an adaptation model to the sustainable growth of the consumer market.

Keywords: consumer market, gross domestic product, economic development, inflation.

Потребительский рынок - это не просто полки магазинов и онлайн-площадки; это гигантский двигатель экономики, на долю которого приходится значительная часть валового внутреннего продукта (ВВП) страны [5]. Он обеспечивает занятость миллионов людей и является точнейшим барометром уровня благосостояния и платежеспособности населения. Однако сегодня этот «барометр» показывает не самые благоприятные данные. Российский потребительский рынок находится под воздействием ряда макроэкономических шоков, санкционного давления и в целом функционирует в неблагоприятной среде [9].

Экономическое пространство, в котором действует потребительский рынок сегодня, очерчено рядом жёстких ограничителей, которые создают замкнутый круг проблем. Инфляция остаётся одним из самых ощутимых для населения вызовов. Как отмечают эксперты, цены в России демонстрируют волнообразный рост, причём прогнозировать его сложно из-за неравномерности по разным товарным категориям [1]. По данным Министерства экономического развития, только за первую неделю октября 2024 года цены выросли на 0,23 %, что в годовом выражении соответствовало уровню 8,08 % [4]. Логичным и самым болезненным следствием инфляции является снижение реальных доходов населения. Аналитики дают неутешительные прогнозы: по оценкам экспертов, реальные доходы россиян из-за высоких темпов инфляции могут снизиться в 2024 году на 2–3 %, а в 2025 году - ещё на 1–2 % [2]. В некоторых источниках отмечается, что фактическая инфляция для отдельных групп товаров может достигать 15-21 %, что ведёт к заметному снижению уровня жизни и покупательской способности [2]. Это порождает феномен «бедного роста» - когда денежные траты могут оставаться прежними, но объём приобретаемых товаров и их качество неуклонно снижаются. Усугубляет ситуацию высокая стоимость кредитных ресурсов. Ключевая ставка Банка России, которая является настоящим «кардиомонитором» здоровья потребительского рынка, продемонстрировала высокую волатильность: от 4,25 % в 2020-2021 годах до 20 % в 2022-м и 16-

21 % в 2024 году [3]. На момент написания статьи ставка установлена на уровне 17 %. Высокая ставка делает кредиты дорогими как для бизнеса, которому нужны средства на развитие, так и для населения. Компании вынуждены закладывать высокие процентные расходы в стоимость товаров, чтобы оставаться рентабельными, что вновь подпитывает инфляцию.

Ещё одним мощным ограничителем стала структурная перестройка международных связей. Наиболее наглядным примером является уход с рынка многих международных брендов, особенно в сегменте одежды. Хотя товары по-прежнему поступают через механизмы параллельного импорта, их стоимость возросла кратно. Это прямое следствие удлинения и усложнения логистических маршрутов, когда в цепочку «производитель - покупатель» вовлекается больше посредников, и каждое новое звено увеличивает итоговую наценку [9]. В результате потребитель получает тот же товар, но по цене в 2, 3, а иногда и в 5 раз выше.

Для наглядности системные проблемы, с которыми сталкиваются ритейлеры, можно представить в виде таблицы, которая демонстрирует их взаимосвязь и совокупное воздействие.

Таблица 1

Проблемы потребительского рынка России

Название проблемы	Краткая характеристика и влияние
Инфляционное давление	Неравномерный, но устойчивый рост цен, подрывающий покупательную способность. По данным Минэкономразвития, годовая инфляция в октябре 2024 г. достигала 8,08 % [1, 4].
Снижение реальных доходов	Отставание роста номинальных зарплат от роста цен. Прогнозируемое снижение на 2-3 % в 2024 году ведёт к феномену «бедного роста» и сжатию спроса [2].
Высокая стоимость кредита	Ключевая ставка в 16-21 % (2024 г.) удорожает кредиты для бизнеса и населения, что закладывается в конечную цену товаров и тормозит инвестиционную активность [3, 6].
Разрыв логистических цепочек	Уход международных брендов и удлинение путей поставок через параллельный импорт ведут к многократному росту цен и увеличению сроков доставки [9].

В результате представленных проблем темпы развития потребительского рынка замедляются. Люди начинают покупать меньше и реже, смещаясь в сторону товаров первой необходимости и экономического сегмента. Основными причинами являются итоговое удорожание корзины покупок и, в некоторых случаях, увеличение времени ожидания доставки товаров. Несмотря на сложный комплекс проблем, потребительский рынок демонстрирует адаптивность, и его устойчивое развитие в перспективе будет зависеть от реализации нескольких стратегических направлений.

Во-первых, критически важным становится снижение зависимости от импорта через активную поддержку местных производителей. Это не только вопрос экономического суверенитета, но и прямой способ снизить логистические издержки и валютные риски, заложенные в стоимость товаров [10].

Во-вторых, необходима глубокая оптимизация логистики и дистрибуции внутри страны. Создание новых логистических хабов и более эффективных цепочек поставок поможет нивелировать последствия разрыва прежних международных связей.

В-третьих, залогом оживления рынка является контроль над инфляцией и проведение осторожной денежно-кредитной политики, направленной на устойчивое снижение ключевой ставки до уровней, которые стимулируют инвестиции, но не разгоняют инфляцию вновь [6].

Наконец, долгосрочный рост невозможен без инвестиций в человеческий капитал. Восстановление здорового потребительского спроса требует роста реальных доходов, что возможно только через создание высокопроизводительных и, следовательно, высокооплачиваемых рабочих мест.

Потребительский рынок России переживает период глубокой структурной перестройки, вызванной действием ряда мощных макроэкономических ограничителей. Инфляция, снижение реальных доходов, высокая стоимость кредита и усложненные цепочки поставок — все это

оказывает прямое давление на конечные цены и покупательскую способность. Выход из этой ситуации лежит не в поиске одного простого решения, а в комплексной работе по созданию более сбалансированной и самостоятельной экономической модели. Успех будет зависеть от слаженных действий государства, направленных на снижение инфляции и поддержку производства, и бизнеса, которому предстоит повышать эффективность и находить новые точки роста внутри страны. Только так можно заложить здоровый фундамент для будущего развития потребительского рынка, который вновь станет индикатором не выживания, а роста благосостояния нации.

Список литературы:

1. Антонов, В. Прогноз динамики реальных доходов населения / В. Антонов / BitRiver [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.tbank.ru/invest/social/profile/Rail85/9cececc3-c189-4056-97e1-1db15abf2d84> (дата обращения: 07.09.2025).
2. Банк России. Ключевая ставка Банка России [Электронный ресурс]. – URL: https://cbr.ru/hd_base/keyrate (дата обращения: 07.09.2025).
3. Влияние санкций на структуру и динамику потребительского рынка. Центр развития НИУ ВШЭ. - 2023 [Электронный ресурс]. - URL: <https://dcenter.hse.ru> (дата обращения: 07.09.2025).
4. Импортозамещение в потребительском секторе: проблемы и перспективы. Аналитический центр при Правительстве РФ. - 2024 [Электронный ресурс]. – URL: <https://ac.gov.ru> (дата обращения: 07.09.2025).
5. Министерство экономического развития Российской Федерации. Официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.economy.gov.ru> (дата обращения: 10.10.2025).
6. Мониторинг экономической ситуации в России. РАНХиГС. - 2024 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.ranepa.ru/ikt/struktura/monitoring-ekonomicheskoy-situatsii-v-rossii> (дата обращения: 07.09.2025).
7. Обзор финансового рынка. Департамент финансовой стабильности Банка России. – 2024. – № 3 [Электронный ресурс]. – URL: <https://cbr.ru> (дата обращения: 07.09.2025).
8. Российская ассоциация экспертов рынка ритейла. Заявление председателя правления А. Карпова о динамике цен [Электронный ресурс]. – URL: <https://dzen.ru/a/aN6lfqNCZnqRFxlm> (дата обращения: 07.09.2025).
9. Российский потребительский рынок: тренды и прогнозы. НАФИ. – 2023 [Электронный ресурс]. - URL: <https://nafi.ru/analytics/rossiyskiy-potrebitelskiy-rynok-trendy-i-prognozy> (дата обращения: 07.09.2025).

10. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 07.09.2025).

Шолина Дарья Алексеевна

студентка

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

научный руководитель: Мищерина Марина Викторовна

кандидат экономических наук, преподаватель

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

«СДЕЛАНО В РОССИИ»: КАК ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ ТОВАРЫ ЗАВОЁВЫВАЮТ ПОЛКИ МАГАЗИНОВ

Аннотация: в статье анализируется рост доли отечественных товаров на российском рынке в условиях импортозамещения. Рассматриваются правовые основы, меры государственной поддержки, роль ритейлеров («Пятёрочка», «Магнит», «Лента») и изменение потребительского поведения. Показано, что российская продукция завоевывает доверие не только благодаря патриотизму, но и за счёт качества, доступности и стабильного предложения. Успех программы «Сделано в России» обусловлен взаимодействием государства, бизнеса и потребителей.

Ключевые слова: отечественные товары, импортозамещение, розничная торговля, доверие потребителей.

«MADE IN RUSSIA»: HOW DOMESTIC GOODS ARE CONQUERING STORE SHELVES

Abstract: the article analyzes the growth of the share of domestic goods in the Russian market in the context of import substitution. It examines the legal framework, government support measures, the role of retailers («Pyaterochka», «Magnit», and «Lenta»), and changes in consumer behavior. The article shows that Russian products are gaining trust not only because of patriotism, but also because of their quality, affordability, and stable supply. The success of the «Made in Russia» program is due to the collaboration between the government, businesses, and consumers.

Keywords: domestic goods, import substitution, retail trade, consumer trust.

Нынешний этап развития российской экономики характеризуется растущим акцентом на отечественное производство. В условиях

геополитической напряжённости, санкционного давления и стремления к экономическому суверенитету отечественные товары являются не просто заменой импорта, но и стратегическим приоритетом для российской экономики.

В российском законодательстве нет единого определения «отечественного товара», однако согласно ст. 18 Таможенного кодекса РФ, российские товары - это товары, происходящие из РФ либо выпущенные в свободное обращение на её территории. Существуют также ряд нормативных актов, регулирующий этот статус. В первую очередь, это Федеральный закон от 31 декабря 2014 года № 488-ФЗ «О промышленной политике в РФ», устанавливает общие принципы поддержки отечественных производителей. Так же Федеральный закон № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», регламентирует порядок осуществления закупок товаров, работ и услуг, заключение контрактов и их исполнение.

Кроме того, с 2023 года активно внедряется добровольная маркировка «Российский продукт», разработанная при участии Минпромторга и Ассоциации компаний розничной торговли «АКРОТ». Эта этикетка помогает потребителю быстро идентифицировать отечественную продукцию, особенно в категориях, где ранее доминировали импортные бренды – от косметики до бытовой техники. Важно различать российскую регистрацию бренда и фактическое производство РФ. Например, некоторые иностранные компании сохраняют юридическое присутствие в России, но прекращают локальное производство [7]. Напротив, многие отечественные бренды (например, «Чистая линия», «Невская косметика», «Росагролизинг») полностью локализованы – от разработки до упаковки. Именно такие товары составляют ядро нового «российского ассортимента».

Государственная политика в области импортозамещения стала системной и многообразной. С 2022 года были запущены масштабные программы поддержки, направленные на снижение зависимости от импорта и стимулирование внутреннего производства. Ключевые меры включают:

- льготное кредитование под 1-3 % годовых для предприятий пищевой, легкой и фармацевтической промышленности [2];
- субсидии на логистику, включая компенсацию до 50 % затрат на транспортировку продукции по территории РФ;
- налоговые льготы для предприятий, инвестирующих в модернизацию производства;
- государственные закупки, в которых для российских товаров должна составлять не менее 75 % по большинству категорий;
- обучающие программы и консультации для малого и среднего бизнеса в центрах «Мой бизнес».

Особое внимание уделяется агропромышленному комплексу. Премьер-министр РФ М. Мишустин неоднократно подчёркивал, что развитие АПК остаётся приоритетом, и в 2024 году на поддержку сельхозпроизводителей было направлено более 300 млрд рублей. Благодаря этим мерам Россия не только обеспечила свою продовольственную безопасность, но и стала экспортером зерна, масла и молочной продукции. Государство выступает не просто регулятором, а активным партнером производителей, создавая условия для устойчивого роста отечественного сырья.

Если государство создаёт условия, то именно ритейлеры обеспечивают доступ отечественных товаров к конечному потребителю. Крупнейшие торговые сети - X5 Retail Group («Пятёрочка», «Перекрёсток»), «Магнит», «Лента» стали ключевыми факторами роста ассортимента российской продукции. По данным АКОРТ, доля отечественных товаров в сетевых магазинах превысила 80 % в 2024 году [4], а по социально значимым категориям (хлеб, молоко, яйца и сахар) – достигла 95 % [5, 3]. При этом лидеры рынка наращивают локализацию:

- «Пятёрочка» (X5 Group) заявляет, что более 90 % ассортимента российского производства. Сеть активно развивает собственные торговые марки, такие как «Красная цена», «Зелёная линия», которые производятся на российских заводах-партнёрах;

– «Магнит» сотрудничает с более чем 5000 отечественных поставщиков, включая мелких региональных производителей. Компания запустила программу «Местный продукт», которая помогает фермерам и малым предприятиям попасть на полки федеральной сети;

– «Лента» делает ставку на качество и прозрачность происхождения товаров. В гипермаркетах сети выделены специальные зоны для российских товаров, а на упаковках указывается регион производства.

Помимо продуктов питания, ритейлеры активно развивают категории косметики, бытовой химии и техники российского производства. Например, в 2024 году в России было произведено 15 млн единиц бытовой техники под отечественными брендами, а доля российской электроники на внутреннем рынке составила 53 % [1, 3]. Ритейл стал не просто каналом сбыта, а платформой для формирования нового потребительского спроса на отечественные товары.

Конечный успех любой товарной стратегии зависит от реакции потребителя. В последние годы в России наблюдается устойчивый рост доверия к отечественным товарам. Согласно опросу ВЦИОМ (2025), 64 % россиян считают, что российские производители «не хуже зарубежных», особенно в категориях продуктов питания и бытовой химии. По данным «Ромира», 76 % респондентов в 2024 году регулярно покупали товары российского производства, тогда как в 2022 году таких было 67 % [6]. Более того, 45 % граждан отметили, что стали больше доверять качеству отечественной продукции. Важным фактором стало внимание к стране происхождения. Сегодня 41 % покупателей при выборе товара обращают внимание на маркировку «Сделано в России». При этом 70 % опрошенных изучают информацию на упаковке, чтобы убедиться в российском происхождении товара. Интересно, что мотивация покупать отечественные товары уже вышла за рамки патриотизма. Основные причины - доступная цена, стабильное наличие и высокое качество. Особенно это заметно в категориях молочной продукции, хлебобулочных изделий, косметики и детских товаров, где

российские бренды не только сравнивались с импортными, но и превзошли и их по соотношению «цена – качество». Итак, отечественные товары становятся для потребителей осознанным предпочтением.

Таким образом, отечественные товары завоевывают место на полках российских магазинов благодаря совместным усилиям государства, ритейлеров и растущей лояльности потребителей. Успех программы «Сделано в России» будет зависеть от дальнейшего повышения качества продукции и развития лояльных производств.

Список литературы:

1. Барометр отрасли: итоги и прогнозы на российском розничном рынке в сегментах одежды, электроники и товаров для дома [Электронный ресурс]. – URL: <https://sber.pro/publication/barometr-otrasli-riteil-odezhda-elektronika-i-tovari-dlya-doma/> (дата обращения: 15.11.2025).
2. Господдержка бизнеса в РФ в 2024 году [Электронный ресурс]. – URL: <https://sber.pro/publication/sredstva-dlya-uskoreniya-kakie-meri-gosudarstvennoi-podderzhki-biznesa-deistvuyut-v-2024-godu/> (дата обращения: 25.11.2025).
3. Доля отечественных товаров на продовольственном рынке [Электронный ресурс]. - URL: <https://объясняем.рф/articles/news/dolya-otechestvennykh-tovarov-na-prodovolstvennom-rynke-rf-prevyshaet-80/> (дата обращения: 15.11.2025).
4. Итоги 2024 в цифрах [Электронный ресурс]. - URL: <https://acort.ru/media-tsentr/novosti-assotsiatsii/itogi-24-goda-v-cifrah.html> (дата обращения: 15.11.2025).
5. Итоги российского ритейла 2024 [Электронный ресурс]. - URL: <https://raerr.ru/press-tsentr/novosti/662-itogi-nedeli-rossijskogo-ritejla-2024.html> (дата обращения: 17.11.2025).
6. Россияне всё чаще приобретают отечественные товары [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.retail.ru/news/rossiyane-vse-chashche-priobretayut-otechestvennyye-tovary-3-iyulya-2024-242445/> (дата обращения: 17.11.2025).
7. Современные позиции отечественных товаров на мировом рынке [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-pozitsii-otechestvennyh-tovarov-na-mirovom-rynke> (дата обращения: 15.11.2025).

Юсупова Тамила Дамировна
студентка
Ташкентского филиала РЭУ им Г. В. Плеханова,
Республика Узбекистан, г. Ташкент
научный руководитель: Васильева Елена Рюриковна
старший преподаватель
Ташкентского филиала РЭУ им Г. В. Плеханова,
г. Ташкент

ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЫНКА ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ В УЗБЕКИСТАНЕ

Аннотация: в статье рассматривается текущее состояние, основные тенденции и динамика развития рынка электронной коммерции в Узбекистане. Приведены численные оценки объёма рынка, проникновения интернета и активности крупных платформ и платёжных сервисов в сферу торговли.

Ключевые слова: электронная коммерция, цифровая инфраструктура, платежная система, логистические и регуляторные факторы, перспективные направления развития.

KEY TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE E-COMMERCE MARKET IN UZBEKISTAN

Abstract: this article examines the current state, key trends, and development dynamics of the e-commerce market in Uzbekistan. It provides numerical estimates of market size, internet penetration, and the activity of major platforms and payment services in the retail sector.

Keywords: e-commerce, digital infrastructure, payment system, key players, logistical and regulatory factors, main risks, promising development areas.

За последние годы в Узбекистане реализуются стратегии развития цифровой экономики, быстрый рост цифровой экономики: рост доступности интернета, внедрение мобильных платежей и активное развитие локальных маркетплейсов кардинально изменили потребительское поведение [5, с. 120-123]. Электронная коммерция (e-commerce) стала одним из наиболее динамичных секторов экономики [1]. Число пользователей интернета в Узбекистане увеличилось на 626 тыс. с 2024 по 2025 год. Уровень проникновения Интернета составил 94,2 %. При этом важно понимать, что процент от общей численности населения, которое пользуется Интернетом, с

2023 г. оставался одинаковым - 89 % [2]. Дальнейший рост проникновения будет происходить медленнее и потребует либо новых технологий доступа, либо охвата больших слоев населения.

В 2025 г. в digital-аудитории Узбекистана основу пользователей составляют люди до 35 лет, что делает рынок динамичным и быстро реагирующим на новые форматы поэтому важно адаптировать креатив, коммуникацию и сервис, создавать благоприятную среду для малого бизнеса и предпринимательства в этих условиях [3, с. 34-39]. Ниже приведён график оценки объёма рынка электронной коммерции в Узбекистане.

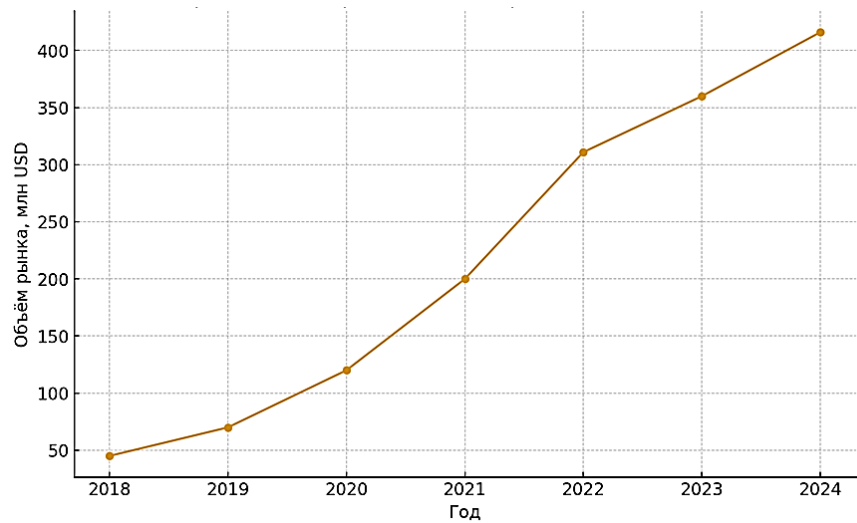


Рисунок 1 - Объём рынка электронной коммерции в Узбекистане

Таблица 1

Оценка объёма рынка e-commerce, 2018-2024 (млн USD)

Год	Объём рынка (млн USD)
2018	45
2019	70
2020	120
2021	200
2022	311
2023	360
2024	416

График показывает динамику роста процентного проникновения интернета среди населения. Среди мессенджеров в Узбекистане доминирует

Telegram с активной базой около 25 млн человек в месяц. Емкость некоторых DSP мобильной рекламы доходит до 20-22 млн юзеров.

Разные источники приводят близкие, но не идентичные оценки. По данным отраслевой базы ECDB, объём рынка e-commerce в Узбекистане в 2024 г. составил примерно 416 млн долл. Ранее, по данным KPMG и национальных публикаций, оценка по 2022 г. составляла около 311 млн долл. при этом KPMG прогнозировал значительный CAGR на горизонте 2022-2027 (диапазон оценок до 41-47 % годовых в базовом сценарии). Аналитические отчёты указывают, что рынок вырос в несколько раз с 2018 по 2023-2024 годы и рассматривается как один из самых быстрорастущих в Центральной Азии и как один из факторов развития национальной экономики [4, с. 82-94.].

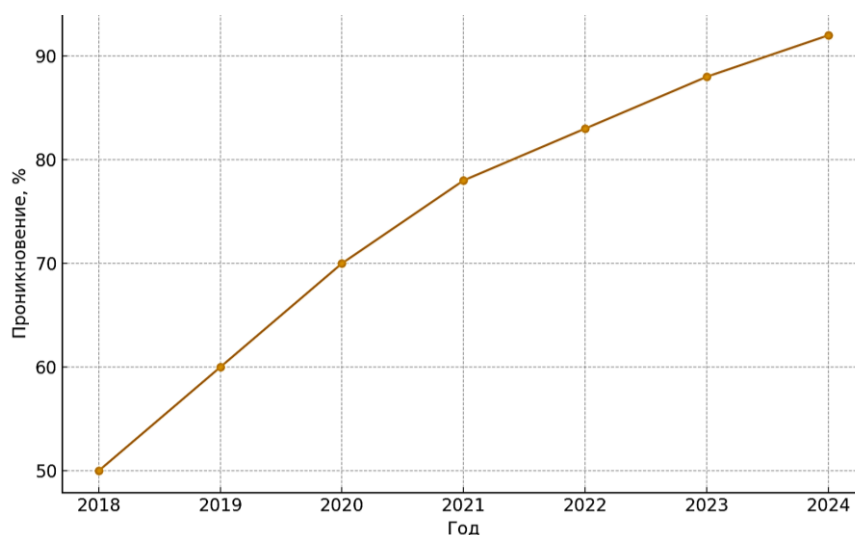


Рисунок 2 - Проникновение интернета, 2018-2024 (%) в Узбекистане

В начале 2025 г. в Узбекистане насчитывалось 11,7 млн активных пользователей социальных сетей. Это 31,7 % от общей численности населения. Из них: 31,8 % – женщины, и 68,2 % – мужчины. Социальные сети показывают взрывной рост аудитории (33,9 % за год):

- почти треть населения страны активно использует социальные сети;
- мужская аудитория значительно преобладает;
- рост на 3 млн пользователей за год показывает, что социальные сети остаются драйвером digital-продвижения и будут усиливать конкуренцию брендов за внимание аудитории.

Уровень проникновения интернета в Узбекистане свидетельствует, что:

- почти вся потенциальная аудитория уже online, поэтому прирост новых пользователей будет минимальным;
- фокус смещается на качество охвата, важно искать не столько новых пользователей, сколько эффективнее работать с уже существующими;
- бренды будут бороться за внимание одной и той же аудитории, что вынуждает искать более эффективные инструменты для продвижения.

Драйвером роста служит устойчивый рост интернет-покрытия и мобильной доступности. По данным DataReportal на начало 2024 г., число интернет-пользователей в Узбекистане – около 29,5 млн, что соответствует проникновению порядка 83 % населения; к 2025 г. официальные оценки указывают на ещё более высокий уровень (свыше 90 % в 2024-2025 гг.). Высокая динамика подключения и удешевление доступа стимулируют онлайн-покупки, особенно в городах и среди молодёжи [6, с. 66-69].

Следствиями для развития e-commerce можно считать: широкий охват сетью и рост использования смартфонов ведёт к увеличению числа потенциальных онлайн-покупателей и повышение частоты покупок. При этом сохраняются различия по регионам и возрастным группам, что важно учитывать при сегментации рынка. На рынке Узбекистана доминируют несколько крупных локальных и региональных игроков: ZoodMall / ZoodPay, Uzum (маркетплейс), Alif/Alif Shop. Uzum в последние годы активно расширял ассортимент и инфраструктуру логистики и платежей. Экспансия крупных маркетплейсов и вход новых инвесторов - ключевой фактор концентрации предложения.

Финтех-инфраструктура значительно выросла: национальные платёжные системы (Uzcard, Numo) и мобильные платёжные приложения (Click, Payme, Apelsin и др.) обеспечивают большую часть цифровых транзакций. Развитие e-commerce тесно связано с логистикой: расширяются курьерские службы, пункты выдачи и складские мощности [7, с. 428-432]. Это уменьшает время доставки и повышает качество сервиса, что важно для повторных покупок.

Государство вводит регулирование для повышения доверия и прозрачности. Регуляторные меры направлены на стандартизацию и защиту прав потребителей.

Таким образом, электронная коммерция в Узбекистане демонстрирует увеличение объём рынка, расширение базы пользователей интернета и мобильных платежей. Развиваются локальные маркетплейсы и логистика. По большинству оценок, рынок находится в стадии быстрого роста и способен достичь значительного размера в ближайшие 2-3 года при условии продолжения инвестиций в инфраструктуру и регуляторной стабильности. Для устойчивого развития критичны: улучшение логистики, усиление платёжной безопасности и поддержка малого и среднего бизнеса.

Список литературы:

1. Закон Республики Узбекистан «Об электронной коммерции» от 29.09.2022 г. № ЗРУ-792 / Национальная база данных законодательства Республики Узбекистан. [Электронный ресурс]. - URL: <https://lex.uz/ru/docs/6213428> (дата обращения: 15.11.2025).
2. Государственный комитет Республики Узбекистан по статистике [Электронный ресурс]. - URL: <https://stat.uz/ru/> (дата обращения: 25.11.2025).
3. Васильева, Е. Р. Создание благоприятной среды для малого бизнеса и предпринимательства в условиях пандемии / В сборнике: Стратегия устойчивого развития в антикризисном управлении экономическими системами. Материалы VII Международной научно-практической конференции // Отв. редакторы О. Н. Шарнопольская, И. А. Кондаурова, Е. Г. Курган. - Донецк, 2021. - С. 34-39.
4. Маматходжаева, Т. Н. Предпринимательство как один из факторов развития национальной экономики Узбекистана / В сборнике Развитие финансового рынка и предпринимательских структур в современных условиях Материалы Всероссийской научно-практической конференции. - Курск. - 2025. - С. 82-94.
5. Васильева, Е. Р. Реализация стратегии развития цифрового сельского хозяйства республики Узбекистан / В сборнике: Современные тренды экономического развития. Россия и мир после пандемии. Материалы II Международной научно-практической конференции. - 2021. - С. 120-123.
6. Васильева, Е. Р. Узбекистан: Развитие и расширение системы стимулирования экспорта / В сборнике: Вызовы и решения для бизнеса: энергия регионов. Сборник материалов II Международного внешнеэкономического научно-практического форума. - Москва, 2021. - С. 66-69.

7. Ходжаева, М. Я. Факторы и современные тенденции инновационного развития национальных экономических систем / М. Я. Ходжаева // Электронный научный журнал. - 2016. - № 9(12). - С. 428-432. - EDN WWDESZ.

Ярыш Ангелина Евгеньевна

студентка

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

научный руководитель: Колесникова Ольга Александровна

преподаватель

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

РАЗВИТИЕ ОНЛАЙН-ТОРГОВЛИ КАК КЛЮЧЕВАЯ ТЕНДЕНЦИЯ СОВРЕМЕННОГО ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА

Аннотация: в статье рассматриваются особенности и тенденции развития онлайн-торговли в современном потребительском рынке. Рассмотрены преимущества и проблемы электронной коммерции, а также перспективы её дальнейшего развития. Отмечается влияние цифровизации и инновационных технологий на формирование новых бизнес-моделей и потребительского поведения.

Ключевые слова: онлайн-торговля, электронная коммерция, цифровизация, потребительский рынок, тенденции.

DEVELOPMENT OF ONLINE TRADING AS A KEY TREND OF THE MODERN CONSUMER MARKET

Abstract: the article examines the features and trends in the development of online trade in the modern consumer market. The advantages and problems of e-commerce, as well as its prospects, are analyzed. The influence of digitalization and innovative technologies on the formation of new business models and consumer behavior is noted.

Keywords: online trade, e-commerce, digitalization, consumer market, trends.

Онлайн-торговля в XXI веке стала одной из ведущих форм взаимодействия между продавцами и покупателями. Активное развитие цифровых технологий, широкое распространение интернета и мобильных устройств способствовали существенным изменениям в структуре потребительского рынка. Сегодня электронная коммерция выступает не просто

альтернативным каналом продаж, а полноценной экосистемой, включающей маркетплейсы, системы онлайн-платежей, логистические платформы и аналитические сервисы [1, с. 25].

Одним из ключевых преимуществ онлайн-торговли является её доступность и удобство. Покупатель может выбрать товар, сравнить цены, изучить отзывы и совершить покупку без выхода из дома. Для бизнеса это означает расширение географических границ и снижение издержек на содержание офлайн-точек продаж [2, с. 56].

Однако развитие онлайн-торговли сопровождается и рядом проблем. Среди них - высокая конкуренция, необходимость обеспечения кибербезопасности, защита персональных данных, а также адаптация логистических процессов под новые требования потребителей. Немаловажным аспектом является и формирование доверия к интернет-магазинам, особенно среди старших возрастных групп [2, с. 284].

В России рынок электронной коммерции продолжает демонстрировать устойчивый рост. Крупнейшими игроками являются маркетплейсы Ozon, Wildberries, Яндекс.Маркет и AliExpress Россия. Они активно внедряют технологии искусственного интеллекта и анализа данных, персонализируя предложения для пользователей. В результате повышается качество сервиса и лояльность клиентов [4, с. 18].

Перспективы развития онлайн-торговли напрямую связаны с дальнейшей цифровизацией экономики, развитием финансовых технологий и совершенствованием логистической инфраструктуры. В ближайшие годы можно ожидать роста доли покупок через мобильные приложения, внедрения технологий дополненной реальности для демонстрации товаров и активного использования big data для прогнозирования спроса [3, с. 44].

Пандемия COVID-19 стала важнейшим катализатором роста онлайн-торговли во всём мире. В условиях ограничений и самоизоляции потребители были вынуждены переходить на дистанционные формы покупок, что привело к резкому увеличению объёмов продаж в сегменте электронной коммерции.

Многие предприятия малого и среднего бизнеса, ранее не имевшие онлайн-платформ, были вынуждены адаптироваться и открывать интернет-магазины, чтобы сохранить клиентов и поддерживать продажи [3, с. 97].

Маркетплейсы стали одним из ключевых драйверов развития онлайн-торговли. Их популярность объясняется удобством для покупателей и широкими возможностями для продавцов. На одной платформе можно сравнивать товары разных брендов, читать отзывы и совершать безопасные покупки. Для предпринимателей маркетплейсы предоставляют готовую инфраструктуру - онлайн-витрину, систему платежей, логистику и продвижение. Инновации играют решающую роль в формировании будущего онлайн-торговли [4, с. 51].

Современные компании активно используют искусственный интеллект, машинное обучение и анализ больших данных для прогнозирования спроса и улучшения клиентского опыта. Благодаря этим технологиям интернет-магазины могут предлагать персонализированные рекомендации, автоматически управлять запасами и оптимизировать логистику.

Развитие мобильных технологий и бесконтактных платежей делает процесс покупки ещё быстрее и удобнее. Всё большую популярность получают технологии дополненной реальности (AR), которые позволяют покупателям «примерить» товары онлайн. В будущем ожидается интеграция онлайн-торговли с метавселенной, что создаст новые форматы взаимодействия между брендами и потребителями.

Таким образом, развитие онлайн-торговли продолжает оставаться одним из ключевых направлений трансформации современной экономики. Её рост способствует повышению качества сервиса, развитию инноваций и формированию более конкурентоспособного рынка, отвечающего требованиям цифрового общества [3, с. 299].

Список литературы:

1. Авдеева, Л. А. Электронная коммерция: учебное пособие. - М. : ИНФРА-М, 2021. - 256 с.

2. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. - СПб. : Питер, 2020. - 752 с.

3. Панкрухин, А. П. Современные тенденции в развитии потребительского рынка. - М. : Академия, 2022. - 304 с.

4. Федеральная служба государственной статистики. Электронная торговля в России [Электронный ресурс]. - URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 30.10.2025).

V. ТОВАРОВЕДЕНИЕ

Бойченко Никита Дмитриевич

студент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Мазунина Татьяна Александровна

кандидат фармацевтических наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

СРАВНИТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ СУХАРНЫХ ИЗДЕЛИЙ РАЗНЫХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ

Аннотация: в статье приведены результаты оценки качества горчичных сухарей различных производителей. Установлено, что качество трёх образцов по органолептическим и физико-химическим показателям соответствует требованиям стандарта. Также экспертами был проведён анализ потребительских свойств образцов.

Ключевые слова: сухари горчичные, оценка качества, характеристика образцов, потребительские свойства.

COMPARATIVE ASSESSMENT OF THE QUALITY OF BAKERY AND RUSSIAN PRODUCTS FROM DIFFERENT MANUFACTURERS

Abstract: the article presents the results of the quality assessment of mustard crackers from various manufacturers. It was found that the quality of three samples meets the requirements of the standard in terms of organoleptic and physical and chemical indicators. The experts also analyzed the consumer properties of the samples.

Keywords: mustard croutons, quality assessment, sample characteristics, and consumer properties.

В условиях современного рынка пищевой продукции, характеризующегося высоким уровнем конкуренции и постоянно растущим спросом на качественные и безопасные продукты питания, особое значение приобретает оценка качества и потребительских свойств различных видов продовольственных товаров. Хлебобулочные сухарные изделия, несмотря на свою кажущуюся простоту, представляют собой обширную категорию продуктов с разнообразными рецептурами, технологиями производства и, как

следствие, различными органолептическими и физико-химическими характеристиками. Насыщенность рынка продукцией различных производителей обуславливает необходимость проведения объективной оценки качества и потребительских свойств сухарных изделий для выявления наиболее конкурентоспособных и востребованных потребителями продуктов.

Данная статья посвящена исследованию качества и потребительских свойств хлебобулочных сухарных изделий разных производителей.

Характеристика образцов представлена в таблице 1.

Таблица 1

Характеристика образцов

Номер образца	Наименование продукции	Торговая марка	Наименование и адрес производителя
Образец № 1	Сухарики горчичные	«Далматово»	ООО «Кондитерская фабрика Кураж», 627016, Тюменская область, город Ялуторовск, улица Луговая, 57
Образец № 2	Сухарики горчичные	«Моя цена»	ООО «Фирма Сувенир», 424007, Республика Марий Эл, город Йошкар-Ола, улица Машиностроителей, 128
Образец № 3	Сухарики горчичные	«Чудесный край»	ООО «Фирма Сувенир», 424007, Республика Марий Эл, город Йошкар-Ола, улица Машиностроителей, 128

Проведённый анализ маркировки, нанесённой на упаковку горчичных сухарей показал, она полностью соответствует требованиям ТР ТС 022/2011 у всех образцов. Что интересно, образцы 2 и 3 производятся на одном заводе, хотя у них разные марки и, соответственно, цена.

Далее, используя органолептический, физико-химический и расчётный методы исследования сравним образцы по внешнему виду и показателям качества с ГОСТ Р 54645-2011 [1].

Внешний вид проверяют визуально без применения увеличительных приборов путём сравнения с контрольным образцом, утверждённым в установленном порядке, и требованиями настоящего стандарта. Сравнение представлено в таблице 4.

Таблица 4

Характеристика внешнего вида образцов

Образец	Требования	Факт
1	В виде высушенных ломтей разнообразной формы: полуовальная, полуцилиндрическая, продолговатая, прямоугольная, квадратная и др.	В виде высушенных ломтей полуовальной формы.
2		В виде высушенных ломтей полуовальной формы.
3		В виде высушенных ломтей полуовальной формы.

Вывод: все образцы соответствуют требованиям ГОСТ Р 54645-2011 по внешнему виду (форме).

Сравнение поверхности представлено в таблице 5.

Таблица 5

Характеристика поверхности образцов

Образец	Требования	Факт
1	Без сквозных трещин и пустот с достаточно развитой пористостью, без следов непромеса. С отделкой или без отделки отделочным полуфабрикатом или дополнительным сырьём. Для сухарных хлебобулочных изделий, в рецептуру теста которых входят зерновые продукты, мак, дробленые ядра орехов и т. д. - с включениями зерновых продуктов, мака, дроблёных ядер орехов и т. д.	Без сквозных трещин и пустот с достаточно развитой пористостью, без следов непромеса. С отделкой или без отделки отделочным полуфабрикатом или дополнительным сырьём.
2		Без сквозных трещин и пустот с достаточно развитой пористостью, без следов непромеса. С отделкой или без отделки отделочным полуфабрикатом или дополнительным сырьём.
3		Без сквозных трещин и пустот с достаточно развитой пористостью, без следов непромеса. С отделкой или без отделки отделочным полуфабрикатом или дополнительным сырьём.

Вывод: поверхность всех образцов соответствует требованиям ГОСТ Р 54645-2011.

Сравнение цвета представлено в таблице 6.

Таблица 6

Характеристика цвета		
Образец	Требования	Факт
1	От жёлтого до коричневого, без подгорелости.	Светло-жёлтый, без подгорелости.
2		Коричневый, без подгорелости.
3		Светло-коричневый, без подгорелости.

Вывод: все образцы соответствуют требованиям ГОСТ Р 54645-2011 по показателю цвета изделия.

Все образцы соответствуют ГОСТ Р 54645-2011 также по показателям вкуса, запаха и хрупкости изделий.

Определение влажности проводили методом высушивания в шкафу СЭШ-3М.

Результаты определения влажности представлены в таблице 7.

Таблица 7

Результаты определения влажности		
Образец	Требования	Факт
1	Для изделий из пшеничной хлебопекарной муки или из смеси пшеничной хлебопекарной муки и пшеничной муки общего назначения: не более 12 %	6 %
2		4 %
3		4 %

Вывод: все образцы соответствуют требованиям по показателю влажности.

Экспериментальная часть работы выявила определённые различия в оформлении упаковки и органолептических характеристиках исследуемых образцов. Установлено, что, несмотря на общее соответствие большинства продукции нормативным требованиям, наблюдаются отдельные отклонения. Ключевые потребительские свойства, такие как вкус и хрусткость, значительно варьируются в зависимости от рецептуры и используемых добавок.

Таким образом, для укрепления позиций на рынке производителям сухарных изделий целесообразно сконцентрироваться не только на строгом соблюдении стандартов качества, но и на совершенствовании органолептических показателей, разработке новых рецептур (функциональных, с пониженным содержанием сахара) и улучшении информативности и дизайна упаковки. Эти меры будут способствовать повышению потребительского доверия и лояльности.

Список литературы:

1. ТР ТС 022/2011 «Пищевая продукция в части ее маркировки»
2. ГОСТ Р 54645-2011 «Изделия хлебобулочные сухарные. Общие технические условия».
3. ГОСТ 8494-96 «Сухари сдобные пшеничные. Технические условия».
4. Абганиева, А. В. Анализ качества потребительских свойств и пищевой ценности сухарных и бараночных изделий [Электронный ресурс]. – URL: https://vuzlit.com/217771/analiz_kachestva_potrebitelskih_svoystv_pischevoy_tsennosti_suharnyh_baranochnyh_izdeliy (дата обращения: 15.11.2025).
5. Андреев, В. П. Анализ ассортимента и оценка качества сухарных изделий [Электронный ресурс]. – URL: https://otherreferats.allbest.ru/marketing/00200078_0.html#text (дата обращения: 14.11.2025).
6. Бочкарев, А. С. Классификация сухарных изделий [Электронный ресурс]. – URL: <https://studfile.net/preview/9335449/page:2/#6> (дата обращения: 14.11.2025).
7. Дьяченко, М. К. Методы оценки уровня качества продукции [Электронный ресурс]. – URL: www.de.ifmo.ru (дата обращения: 15.11.2025).
8. Суровнева, Л. В. Ассортимент и экспертиза качества сухарных изделий [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=904840> (дата обращения: 14.11.2025).
9. Николаева, М. А. Товароведение и экспертиза сухарных изделий. Учебник [Электронный ресурс]. - URL: <https://znanium.com/catalog/book/tovarovvedenie-i-ekspertiza-sukharnyh-izdeliy-368484> (дата обращения: 14.11.2025).
10. Кушик, Е. Н. Оценка потребительских свойств хлебобулочных изделий / Молодой учёный. - 2016. - № 28. - С. 224-227 [Электронный ресурс]. – URL: <https://moluch.ru/archive/114/31012/> (дата обращения: 15.11.2025).

Горяшина Анастасия Евгеньевна
студентка
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь
научный руководитель: Воронина Эмма Васильевна
кандидат химических наук, доцент
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА СОСИСОК МОЛОЧНЫХ, РЕАЛИЗУЕМЫХ НА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМ РЫНКЕ ПЕРМСКОГО КРАЯ

Аннотация: в статье приведены результаты оценки качества сосисок «Молочные» различных производителей. Установлено, что качество трёх образцов по органолептическим и физико-химическим показателям соответствует требованиям стандарта. Качественная реакция на крахмал с раствором Люголя показала его отсутствие во всех образцах.

Ключевые слова: сосиски «Молочные», оценка качества, органолептические показатели, крахмал.

QUALITY ASSESSMENT OF BRINED CHEESES SOLD IN THE CONSUMER MARKET OF PERM KRAI

Abstract: the article presents the results of the quality assessment of «Milk» sausages from various manufacturers. It was found that the quality of the three samples meets the requirements of the standard in terms of organoleptic and physical and chemical indicators. When the starch content was examined, no qualitative falsification was detected in any of the samples.

Keywords: «Milk» sausages, quality assessment, organoleptic indicators, and starch content.

Мясные продукты играют большую роль в рационе питания человека. Здоровый человек в сутки употребляет 200-300 грамм мяса. В наше время ассортимент мясных продуктов постоянно расширяется. На потребительском рынке России в основном реализуют следующие виды мяса: мясо птицы, свинина, говядина. На полках в магазинах в большом количестве представлены варёные колбасные изделия, среди них сосиски разных видов и категорий.

Данные исследования потребительского рынка, проведённого ICMR (ООО «ГФК-Русь»), свидетельствуют о том, что в 2025 году в структуре

расходов на товары повседневного спроса лидерами являются мясные товары, напитки и молочные продукты. Эти три группы товаров составляют 13 % от общего объёма покупок. При этом в сегменте мясных товаров варёная колбаса и сосиски занимают более половины рынка [10].

Целью данной работы является оценка качества сосисок наименования «Молочные» российских производителей.

Характеристика образцов представлена в таблице 1.

Таблица 1

Характеристика образцов

Номер образца	Наименование продукции	Торговая марка	Наименование и адрес производителя
Образец № 1	Мясное колбасное изделие варёное, категории Б. Сосиски «Молочные».	«МИРАТОРГ»	ООО «Мираторг-Курск», 307120, Россия, Курская обл., Фатежский р-он, село Верхний Лобаж, ул. Западная, владение 6.
Образец № 2	Мясной продукт. Колбасное изделие варёное. Сосиски «Молочные», категории Б.	«ВЕЛКОМ»	ООО «Мясокомбинат Павловская Слобода», Россия, 143581, Московская обл., г. Истра, с. Павловская Слобода, ул. Ленина, зд.75.
Образец № 3	Мясной продукт категории Б. Колбасное изделие варёное. Сосиски «Молочные ГОСТ».	«ВЕЛИКОЛУКСКИЙ МЯСОКОМБИНАТ»	ОАО «Великолукский Мясокомбинат», 182111, Россия, Псковская область, г. Великие Луки, ул. Литейная, д. 17.
Образец № 4	Мясной продукт. Изделие колбасное варёное категории Б. Сосиски «Молочные».	«BONVIDA»	АО «Останкинский мясоперерабатывающий комбинат», Россия, 127254, г. Москва, Огородный проезд, д. 18.

Все образцы упакованы в прозрачную вакуумную упаковку из полимерных материалов, которая имеет привлекательный внешний вид. Она также позволяет значительно увеличить срок годности сосисок, так как отсутствие в ней воздуха препятствует протеканию окислительных процессов и размножению микроорганизмов.

Во всех образцах в качестве наименования продукта обозначено: «Мясное колбасное изделие вареное категории Б». Содержание термина

«мясные продукты» установлено в ГОСТ 32921-2014: «Мясные продукты - с массовой долей мясных ингредиентов более 60 %» [7]. По ГОСТ 33673-2015: «Варёные колбасные изделия категории Б - изделия с массовой долей мышечной ткани в рецептуре от 40,0 % до 60,0 % включительно» [8].

Проведённый анализ маркировки показал, что во всех образцах она соответствует требованиям ТР ТС 022 /2011 «Пищевая продукция в части её маркировки» и ТР ТС 034 /2013 «О безопасности мяса и мясной продукции» [1, 2].

В таблице 2 представлены результаты определения массы нетто образцов.

Таблица 2

Результаты определения массы нетто образцов

№ образца	Фактическое значение массы нетто, г	Заявленная масса нетто, г	Фактическое отклонение, г	Предел допускаемых отрицательных отклонений по ГОСТ 8.579-2019, г
Образец № 1	414,7	400	+14,7	12
Образец № 2	441,6	450	-8,4	13,5
Образец № 3	338,1	330	+8,1	9,9
Образец № 4	292,3	300	-7,7	9

Отклонение массы нетто во всех образцах соответствует требованиям ГОСТ 8.579-2019 [5]. Фактическая масса нетто всех образцов соответствует массе нетто заявленной производителем. В образцах № 1 и № 3 отклонения массы нетто имеют положительное значение.

Результаты оценки органолептических показателей качества позволили установить, что внешний вид, цвет, запах и вкус у всех образцов, за исключением образца № 2 ТМ «ВЕЛКОМ», соответствуют требованиям стандарта [3]. Сосиски ТМ «ВЕЛКОМ» (производитель ООО «Мясокомбинат Павловская Слобода»), имеют выраженный солёный вкус.

Определение сосисок дано в ГОСТ 33673-2015 «Изделия колбасные варёные. Общие технические условия»: «Сосиски - варёное колбасное изделие, имеющее цилиндрическую или удлинённо-овальную форму, диаметром или

поперечным размером не более 32 мм, предназначенное для употребления в пищу преимущественно в горячем виде» [8].

Результаты определения формы и размеров сосисок представлены в таблице 3.

Таблица 3

Результаты определения формы и размеров сосисок

Показатель	Требования ГОСТ 23670-2019	Фактические данные			
		Образец № 1	Образец № 2	Образец № 3	Образец № 4
Форма	Открученные батончики в оболочке	Открученные батончики в оболочке	Открученные батончики в оболочке	Открученные батончики в оболочке	Открученные батончики в оболочке
Длина, см	6 - 18	10,9	11,5	10,6	11,6
Диаметр, мм	18 - 27	21,6	20	20,3	22,6

Размеры и форма всех образцов соответствуют требованиям ГОСТ 23670-2019 «Изделия колбасные варёные мясные. Технические условия» по органолептическим показателям.

Далее определена массовая доля влаги в образцах. Чем она выше, тем меньше содержится в сосисках мяса, и тем ниже их пищевая ценность. Данная зависимость учитывалась в ГОСТ 23670-79 «Колбасы варёные, сосиски и сардельки, хлеба мясные. Технические условия», который действовал в советское время, и утратил силу сегодня. Массовая доля влаги в сосисках «Молочные» по данному стандарту не должна была превышать 65 %.

В таблице 4 представлены результаты определения массовой доли влаги в образцах методом высушивания [6].

Таблица 4

Результаты определения массовой доли влаги в образцах

Номер образца и торговая марка	Массовая доля влаги, %
Образец № 1 ТМ «Мираторг»	70,4±0,1
Образец № 2 ТМ «ВЕЛКОМ»	61,6 ±0,1
Образец № 3 ТМ «Великолукский мясокомбинат»	59,7±0,1
Образец № 4 ТМ «BONVIDA»	67,6±0,1

Исходя из данных таблицы 4, можно сделать вывод, что образцы № 1 и № 4 содержат больше всего влаги и имеют более низкую пищевую ценность.

Актуальной задачей является выявление фальсификации пищевой продукции, связанной с умышленным изменением её состава [9]. Современное промышленное производство варёных колбасных изделий с целью снижения себестоимости существенным образом изменило их рецептуру. Производители заменяют мясо сырьём механической обвалки, добавляют дешёвые животные жиры, крахмал, соевый белок и значительное количество пищевых добавок. В результате получается продукт, обладающий хорошими органолептическими свойствами, но с низкой пищевой ценностью.

При производстве мясных продуктов находит широкое применение крахмал, который обладает способностью удерживать воду. Присутствие крахмала в колбасных изделиях снижает потери при их тепловой обработке, способствует улучшению консистенции и способности к нарезанию, повышает их сочность и увеличивает срок годности. При этом имеет место увеличение массы продукта, а также снижение его себестоимости. В ноябре 2025 года Роскачество предложило разработать новые стандарты в отношении состава сосисок. В список запрещённых ингредиентов предложено включить мясо птицы, растительные компоненты, крахмал, свиная шкура, камеди и полисахариды [10].

Исследование качества шести образцов сосисок «Молочные», проведённое по инициативе Санкт-Петербургской общественной организации потребителей «Общественный контроль» в 2025 году показало, что у более половины из них выявлены нарушения требований стандарта, а у одного образца в составе присутствовал крахмал, не заявленный в маркировке.

В результате анализа маркировки сосисок нами установлено, что ни в одном из образцов в составе крахмал не указан. В качестве стабилизаторов в образце № 3 применена пищевая добавка E450iii (тетрапирофосфат натрия), а в образце № 4 использованы полифосфаты и пирофосфаты, указанные в маркировке. С целью выявления качественной фальсификации путём

применения крахмала нами проведена проба с раствором Люголя [4], которая во всех образцах оказалась отрицательной. Следовательно, ни в одном из образцов крахмал не содержится.

По результатам оценки качества образцов сосисок «Молочные» отечественных производителей сделаны выводы о том, что на потребительском рынке Пермского края реализуется качественная мясная продукция, за исключением продукции производителя ООО «Мясокомбинат Павловская Слобода» (образец № 2, ТМ «ВЕЛКОМ»). Наилучшим качеством и высокой пищевой ценностью обладает мясная продукция производителя ОАО «Великолукский Мясокомбинат».

Список литературы:

1. ТР ТС 022 /2011 «Пищевая продукция в части её маркировки» [Электронный ресурс]. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/902320347> (дата обращения: 01.11.2025).
2. ТР ТС 034 /2013 «О безопасности мяса и мясной продукции» [Электронный ресурс]. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/499050564> (дата обращения: 01.11.2025).
3. ГОСТ 23670-2019 «Изделия колбасные варёные мясные. Технические условия» [Электронный ресурс]. - URL: <https://internet-law.ru/gosts/gost/70725/> (дата обращения: 01.11.2025).
4. ГОСТ 10574-2016 «Продукты мясные. Методы определения крахмала» [Электронный ресурс]. - URL: <https://internet-law.ru/gosts/gost/64245/> (дата обращения: 06.11.2025).
5. ГОСТ 8.579-2019 «Государственная система обеспечения единства измерений. Требования к количеству фасованных товаров в упаковках любого вида при их производстве, расфасовке, продаже и импорте». - М. : ИПК Издательство стандартов, 2020. – 11 с.
6. ГОСТ 9793-2016 «Мясо и мясные продукты. Методы определения влаги» [Электронный ресурс]. - URL: <https://internet-law.ru/gosts/gost/64239/> (дата обращения: 06.11.2025).
7. ГОСТ 32921-2014 «Продукция мясной промышленности. Порядок присвоения групп» [Электронный ресурс]. - URL: <https://internet-law.ru/gosts/gost/58362/> (дата обращения: 16.11.2025).
8. ГОСТ 33673-2015 «Изделия колбасные варёные. Общие технические условия» [Электронный ресурс]. - URL: <https://internet-law.ru/gosts/gost/61927> (дата обращения: 16.11.2025).
9. Воронина, Э. В. Качество продуктов питания как основа физического воспроизводства человеческого капитала. В книге: Сфера обращения в системе

воспроизводства. - Пермь, 2017. - С. 171-188.

10. Мясные продукты: ситуация на рынке и тренды 2025 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.icmr.ru/issledovaniya/myasnye-produkty-situaciya-na-rynke-i-trendy/> (дата обращения: 06.11.2025).

11. Роскачество запретило добавлять в сосиски свиную шкуру и крахмал [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.osnmedia.ru/obshhestvo/roskachestvo-zapretilo-dobavlyat-v-sosiski-svinuyu-shkuru-i-krahmal/> (дата обращения: 16.11.2025)

Желтикова Мария Витальевна

студентка

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

научный руководитель: Прокопенко Регина Валерьевна

старший преподаватель

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

МЕТОДЫ АУТЕНТИФИКАЦИИ МЁДА И ИХ РОЛЬ В БОРЬБЕ С ФАЛЬСИФИКАЦИЕЙ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Аннотация: практически вся медовая продукция в Российской Федерации производится внутри страны крупными компаниями или частными производителями. Однако в нынешней рыночной ситуации наблюдается увеличение числа фальсифицированного мёда и альтернативных медовых продуктов, на которых не существует нормативных документов. Также существует проблема резкого сокращения численности популяций пчёл, что может повлиять на объём производства продукции в стране.

В статье приведён анализ современного рынка медовой продукции, обзор актуального изменения в законе о пчеловодстве, а также описаны методы аутентификации натурального мёда в рамках современной рыночной ситуации.

Ключевые слова: натуральный мёд, фальсификация, аутентификация, конкурентоспособность.

METHODS OF HONEY AUTHENTICATION AND THEIR ROLE IN THE FIGHT AGAINST COUNTERFEITING TO INCREASE COMPETITIVENESS

Abstract: almost all honey products in the Russian Federation are produced domestically by large companies or private producers. However, the current market situation has seen an increase in counterfeit honey and alternative honey products without regulatory documentation. There is also the problem of a sharp decline in bee

populations, which could impact the country's production volume.

This article provides an analysis of the current honey market, an overview of current changes to the beekeeping law, and describes methods for authenticating natural honey in the current market situation.

Keywords: natural honey, counterfeiting, authentication, competitiveness.

В России мёд употребляют в пищу около 80 % населения. Он действительно пользуется большим спросом, являясь при этом незаменимым в таких сферах как косметическая, фармацевтическая и в производстве напитков.

По оценкам BusinesStat в период с 2022 по 2024 гг. производство мёда в России сократилось на 5 % (с 67 до 64 тыс. т.). В 2024 году было выпущено 64 тыс. тонн мёда, что на 1 % меньше, чем в 2023 году. Эксперты утверждают, что это результат длительных заморозков, которые оказали влияние на рост и жизнедеятельность растений-медоносов, а также на период зимовки пчелосемей в центральных регионах. Из-за резких перепадов температур пчёлы вышли из спячки намного раньше, а последующие заморозки стали причиной гибели многих популяций по стране [2].

Ухудшения погодных условий - не единственная причина резкого сокращения численности популяций пчелосемей. Существует фактор негативного влияния пестицидов и иных агрохимикатов, которые используются для обработки полей, влияющих на здоровье и иммунитет пчёл.

В целях предотвращения этого отрицательного воздействия 1 сентября 2024 года были внесены изменения в статью 16 Федерального закона № 490-ФЗ «О пчеловодстве в Российской Федерации» (от 30.12.2020). Внесённые изменения регулируют процесс заблаговременного информирования физических и юридических лиц, занимающихся пчеловодством, о применении пестицидов [1].

Говоря о реализации натурального мёда, с каждым годом всё чаще приходится сталкиваться с некачественной продукцией. Покупку «пчелиной сладости» потребители предпочитают совершать у частных производителей, так как сомневаются в качестве продукта, который продаётся в торговых предприятиях. Эти сомнения небезосновательны.

Так в июне 2023 года Санкт-Петербургская общественная организация потребителей «Общественный контроль» организовала исследование с применением лабораторных испытаний. Экспертиза качества образцов из таких торговых сетей как «Лента», «О'КЕЙ», «Перекресток», «Вкусстер» и «Семишагофф» показала неудовлетворительные результаты, так как из 10 наименований полностью соответствовали только 4 образца. В обоих исследованиях у фальсифицированных образцов наблюдались несоответствия в показателях диастазного числа и содержания гидроксиметилфурфурала [3].

Одно из самых масштабных исследований провело Роскачество в 2025 году, оценив качество 20 популярных торговых марок мёда из 10 регионов России. Были выявлены самые «популярные» способы фальсификации. На первом месте - разбавление натурального продукта сахарным сиропом для снижения себестоимости, далее идёт фальсификация по показателю содержания пролина. Пролин является аминокислотой и говорит о зрелости мёда. В некоторых исследуемых образцах данного соединения оказалось значительно меньше, чем должно быть в соответствии со стандартом. Также результаты показали наличие информационной и качественной фальсификаций 5 образцов. Например, на маркировке образца из торговой сети «Перекресток» (Белгородская область) было указано наименование «Мёд монофлорный акациевый». По итогу экспертизы оказалось, что это смесь из подсолнечника, гибридного клевера и других растений.

Информационная и качественная фальсификации стали основной проблемой на рынке пчелиной продукции в 2025 году. Причиной тому служит отсутствие законодательного определения понятий, связанных с натуральным мёдом.

На данный момент существует несколько стандартов, распространяющихся на данную продукцию: ГОСТ 19792-2017 «Мёд натуральный. Технические условия» и ГОСТ 31766-2022 «Мёды монофлорные. Технические условия», а также ГОСТ 25629-2014 «Пчеловодство. Термины и определения», в котором сформулировано понятие

«мёд натуральный». Соответствие продукта требованиям данных документов носит добровольный характер, поэтому в нашей стране некоторые производители выпускают продукцию по техническим условиям.

Особую популярность сейчас набирает так называемый «крем-мёд». Внешний вид данного продукта напоминает сгущенное молоко, а технология производства представляет собой взбивание (кремование) натурального мёда. На маркировках обычно указано, что в основе содержится мёд натуральный (чаще цветочный). Однако, вместо вышеуказанных стандартов на натуральный мёд, на маркировку наносится номер технического условия производителя. В этом случае появляются сложности в процессе аутентификации продукта как мёда, так как применяется другой способ производства, который не описан в ГОСТ. Также в «крем-мёд» по рецептуре могут добавляться различные компоненты, такие как ягоды, орехи и семечки, которые не допускаются в соответствии с ГОСТ на традиционный натуральный мёд.

В производстве чаще стали смешивать мёд с различными добавками (орехи, манго, имбирь, шишки и т. п.), поэтому его уже сложно назвать «природным». Одними из таких представителей является «мёд фитнес» или «спортивный мёд». Подобная продукция, как пишут производители, содержит витамины группы В, коллаген, а также добавки в виде изюма, чернослива и кураги. Такой состав не регламентируется действующими стандартами, что не позволяет аутентифицировать продукт как натуральный, сделанный пчёлами.

Особого внимания заслуживает продукт «кедровый мёд». Его основной проблемой является сам способ получения, так как в природе хвойные породы деревьев не являются привлекательными для пчёл, а шишки и цветы обладают слабовыраженным запахом. «Кедровый мёд» является смесью обычного мёда со смолой хвойного дерева, однако, на маркировках производители указывают номер своих ТУ. Понятия «кедровый мёд» не существует в терминах и определениях стандартов на натуральный мёд, что тоже вызывает проблемы для его аутентификации.

Для сокращения количества фальсифицированного мёда, а также

регулирования производства продуктов на основе натурального мёда, планируется внести и закрепить в Федеральном законе «О пчеловодстве в РФ» такие определения, как «мёд» и «продукция пчеловодства». Под первым предлагается понимать природный сладкий продукт, который образуется в результате жизнедеятельности пчёл. Под вторым – мёд, воск, маточное молоко, пергу, прополис и т. п., а также другие изделия, которые определены документами по стандартизации.

Производители продукции, которая основывается на натуральном мёде, не стоят на месте и с каждым годом стараются удивлять потребителей более изысканными вкусами и интересными сочетаниями. Это способствует конкурентоспособности товаров каждой отдельной фирмы, но и вместе с тем вызывает вопросы в отношении их качества.

Стоит сказать, что существующие стандарты не распространяются на мёд с различными добавками или на тот, который был произведён с помощью специальных технологий, отличных от традиционного натурального производства пчёлами.

Необходимо создавать новые стандарты на соответствующую продукцию на основе мёда, потому что с натуральным мёдом она не имеет ничего общего ни с точки зрения состава, ни с процессом производства. Возможно введение нового наименования для данных товаров – «десерт на основе натурального мёда».

Подводя итоги, следует сказать, что наиболее важной темой на современном этапе производства медовой продукции является сокращение и борьба с информационной и качественной фальсификацией натурального мёда, а также создание в будущем новых стандартов для продукции на основе натурального мёда. Реализовать это можно посредством внесения поправок в законодательство в сфере производства и реализации мёда, а также контроля за наличием обязательной сертифицирующей документации у компаний-производителей и частных пасек.

Список литературы:

1. Вступили в силу изменения статьи 16-ФЗ № 490-ФЗ «О пчеловодстве в РФ» / Россельхознадзор, Управление Федеральной службы по ветеринарному и фитосанитарному надзору по Республике Башкортостан [Электронный ресурс]. - URL: <https://102.fsvps.gov.ru/news/1-sentjabrja-2024-goda-vstupili-v-silu-izmenenija-stati-16-federalnyj-zakon-ot-30-12-2020-490-fz-o-pchelovodstve-v-rossijskoj-federacii-o-predotvrashhenii-negativnogo-vozdjeystvija-pesticidov-na-pchel/> (дата обращения: 16.10.2025).
2. Мёд (рынок России) / Пчеловодство в России [Электронный ресурс]. - URL: <https://inlnk.ru/84kdo7> (дата обращения: 18.10.2025).
3. Мёд: шесть из десяти образцов – подделка! / Санкт-Петербургская общественная организация потребителей «Общественный контроль» [Электронный ресурс]. – URL: <https://spbkontrol.ru/ekspertizy-2023/1106-mjod-shest-iz-desyati-obraztsov-poddelka> (дата обращения: 15.10.2025).

Канюкова Анастасия Васильевна

студентка

Пермского агропромышленного техникума,

г. Пермь

Батина Влада Антоновна

студентка

Пермского агропромышленного техникума,

г. Пермь

научный руководитель: Симанова Ирина Марковна

кандидат фармацевтических наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь,

преподаватель

Пермского агропромышленного техникума,

г. Пермь

СРАВНИТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА КАЧЕСТВА МОЛОКА

Аннотация: целью работы была оценка качества образцов пастеризованного молока разных производителей, представленных на рынке Пермского края. В результате работы было установлено, что все образцы молока имеют на упаковке необходимую маркировку в соответствии с требованиями технических регламентов, а также соответствуют требованиям документа по стандартизации по органолептическим показателям. Результаты балльной оценки качества показали, что лучшими являются образцы молока региональных производителей.

Ключевые слова: молоко, качество, показатели качества, консистенция, внешний вид.

COMPARATIVE ASSESSMENT OF MILK QUALITY

Abstract: the aim of this study was to evaluate the quality of pasteurized milk samples from various producers available in the Perm Krai market. The study found that all milk samples were labeled on their packaging in accordance with technical regulations and also met the organoleptic standardization requirements. The results of the quality assessment showed that milk samples from regional producers performed best.

Keywords: milk, quality, quality indicators, consistency, appearance.

Молоко и молочные продукты являются наиболее ценным и востребованным товаром, который употребляют и взрослые, и дети. В последние годы выпуск молочной продукции в России растёт. На рынке Пермского края присутствует молоко разных производителей, как из нашего региона, так и из других субъектов РФ. В тоже время на качество молока и молочной продукции часто поступают жалобы от потребителей.

Объектами исследования были выбраны три образца пастеризованного молока ведущих производителей.

Образец № 1 - молоко питьевое пастеризованное. Производитель ООО «Маслозавод Нытвенский», Пермский край, г. Нытва. Жирность 2,5 %.

Образец № 2 - молоко питьевое пастеризованное. Производитель ОАО «Молкомбинат Кунгурский», Пермский край, г. Кунгур. Жирность 2,5 %.

Образец № 3 - молоко питьевое пастеризованное «Светаево». Производитель - ОАО «Ядринмолоко», Чувашская Республика, г. Ядрин. Жирность 2,5 %.

Мы выбрали образцы с жирностью 2,5 %, так как данное молоко чаще выбирают потребители. Два первых образца упакованы в полиэтиленовые пакеты, а образец № 3 в бутылку из полипропилена. Все образцы имеют соответствующие декларации, подтверждающие их безопасность [4].

Вначале мы оценили маркировку на упаковке образцов в соответствии с требованиями двух технических регламентов: ТР ТС 022/2011 «Пищевая продукция в части маркировки» и ТР ТС 033/2013 «О безопасности молока и молочной продукции» [1, 2].

В результате работы было установлено, что все образцы имеют необходимую маркировку - нарушений не выявили. На всех образцах указано наименование продукции, состав, страна происхождения, юридический адрес изготовителя, срок годности, условия хранения, массовая доля жира (2,5 %) и т. д. Также стоит необходимый знак ЕАС [4].

Для оценки качества молока был взят региональный стандарт ГОСТ 31450-2013 «Молоко питьевое. Технические условия» [3]. Данный документ по стандартизации производители указали на упаковке всех образцов.

В качестве показателей выбрали внешний вид, консистенцию, вкус, запах, цвет.

Результаты исследования показателей качества молока приведены в таблице 1.

Таблица 1

Оценка качества молока				
Исследуемые образцы	Наименование показателей			
	Внешний вид	Консистенция	Вкус и запах	Цвет
Требования ГОСТ 31450-2013	Непрозрачная однородная жидкость	Жидкая, однородная, нетягучая, слегка вязкая. Без хлопьев белка и сбившихся комочков жира.	Характерные для молока, без посторонних привкусов и запахов, с легким привкусом кипячения.	Белый, допускается с синеватым оттенком для обезжиренного молока, со светло-кремовым оттенком для стерилизованного молока, с кремовым оттенком для топлёного.
Образец № 1	Непрозрачная, однородная жидкость	Жидкая, однородная, нетягучая, слегка вязкая. Без хлопьев белка и сбившихся комочков жира.	Характерные для молока, без посторонних привкусов и запахов, с лёгким привкусом кипячения.	Белый, равномерный по всей массе.
Образец № 2	Непрозрачная, однородная жидкость	Жидкая, однородная, нетягучая, слегка вязкая. Без хлопьев белка и сбившихся комочков жира.	Характерные для молока, без посторонних привкусов и запахов, с лёгким привкусом кипячения.	Белый, равномерный по всей массе.

Образец № 3	Непрозрачная жидкость, наблюдается небольшой отстой жира.	Жидкая, однородная, нетягучая, слегка вязкая. Без хлопьев белка и сбившихся комочков жира.	Характерные для молока, без посторонних привкусов и запахов, с лёгким привкусом кипячения.	Белый, неравномерный по всей массе

По данным таблицы видно, что образцы молока по проверенным показателям соответствуют требованиям ГОСТ 31450-2013 «Молоко питьевое. Технические условия».

Также мы провели сравнение образцов молока по выбранным показателям в баллах. Результаты балльной оценки качества молока по представлены в таблице 2.

Таблица 2

Результаты балльной оценки качества молока

Исследуемые образцы	Наименование показателей			Сумма баллов
	Внешний вид и консистенция	Вкус и запах	Цвет	
Образец № 1	Непрозрачная однородная жидкость	Хорошо выраженный	Белый, равномерный по всей массе	15
Баллы образца № 1	5	5	5	
Образец № 2	Непрозрачная, однородная жидкость	Хорошо выраженный	Белый, равномерный по всей массе	15
Баллы образца № 2	5	5	5	
Образец № 3	Непрозрачная жидкость	Менее выраженный	Белый, равномерный по всей массе	13
Баллы образца № 3	4	4	5	

Как видно из таблицы наивысшую оценку по всем показателям получили образцы молока под № 1 (производитель ООО «Маслозавод Нытвенский», Пермский край, г. Нытва) и образец № 2 (производитель ОАО «Молкомбинат Кунгурский», Пермский край, г. Кунгур). Образцу № 3 под брендом «Светаево» баллы снизили за неоднородность консистенции и менее выраженные вкус и

запах. Таким образом, можно сделать вывод, что лучшими по качеству являются образцы региональных производителей.

Список литературы:

1. Технический регламент Таможенного союза 022/2011 «Пищевая продукция в части её маркировки» / Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. – 2025 [Электронный ресурс]. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/902206830> (дата обращения: 28.09.2025).
2. Технический регламент Таможенного союза 033/2013 «О безопасности молока и молочной продукции» / Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации [Электронный ресурс]. - URL: <http://docs.cntd.ru/document/902206830> (дата обращения: 28.09.2025).
3. ГОСТ 31450-2013 «Молоко питьевое. Технические условия». - М. : ИПК Издательство стандартов, 2013. – 25 с.
4. Симанова, И. М. Стандартизация, метрология и подтверждение соответствия (учебно-методическое пособие) / И. М. Симанова, П. И. Бурмасов // Международный журнал экспериментального образования. - 2015. - № 2-2. - С. 233-234.

Неволина Олеся Сергеевна
студентка

Пермского агропромышленного техникума,
г. Пермь

научный руководитель: Мазунина Татьяна Александровна
кандидат фармацевтических наук, доцент
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь,
преподаватель
Пермского агропромышленного техникума,
г. Пермь

СРАВНИТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ТВЁРДОГО СЫРА

Аннотация: целью работы явилась оценка качества образцов твёрдого сыра разных производителей, представленных на рынке Пермского края. В результате работы было установлено, что все образцы сыра имеют на упаковке необходимую маркировку в соответствии с требованиями технических регламентов, а также соответствуют требованиям стандарта по органолептическим показателям.

Ключевые слова: сыр, качество, показатели качества, стандартные требования.

COMPARATIVE ASSESSMENT OF THE QUALITY OF HARD CHEESE

Abstract: the aim of this study was to evaluate the quality of hard cheese samples from various manufacturers available on the Perm Krai market. The study found that all cheese samples were labeled on their packaging in accordance with technical regulations and also met the organoleptic quality standards.

Keywords: cheese, quality, quality indicators, standard requirements.

Сыр... В этом слове собрана целая история, которая берёт свои истоки ещё с эпохи неолита, которая охватывает период с 10 000 по 2000 год до н. э. Считается, что его родиной является Ближний Восток, где бедуины возили молоко в желудках животных на дальние расстояния, тем самым подарив миру общедоступный продукт с богатым содержанием белка, кальция, витаминов и микроэлементов.

В этой статье мы расскажем о бальной оценке качества двух популярных марок твёрдого сычужного сыра, а именно «Моя цена» и «Кезский».

Сыр голландский - твёрдый жирный сыр, изготовленный из цельного свежего коровьего молока без примесей. По-настоящему натуральный сыр должен быть бледно-жёлтый. Если цвет яркий, это говорит о наличии красителя. В зависимости от выдержки, вкус такого сыра может быть сладковатый или солоноватый с ореховой ноткой. Текстура такого сыра нежная, по всей площади расположены дырочки. Качественный сыр имеет однородную окраску и рисунок.

Образец 1. Сыр голландский, торговая марка «Моя цена», содержание жира 45 %.

Образец 2. Сыр голландский, торговая марка «Кезский», содержание жира 45 %.

Состав образца 1: молоко цельное, молоко обезжиренное, соль, с использованием закваски, состоящей из мезофильных и термофильных молочнокислых микроорганизмов. Молокосвертывающий фермент животного происхождения, уплотнитель - хлорид кальция, краситель Аннато, консервант - нитрат натрия.

Состав образца 2: молоко пастеризованное, соль (соль, агент антислеживающий E536), ферментный препарат животного происхождения - лизоцим, полученный из белка куриного яйца, молокосвёртывающий ферментный препарат животного происхождения, закваска молочнокислых микроорганизмов, краситель Аннато.

Для органолептической оценки сыра применили методику ГОСТ 33630 - 2015 «Сыры и сыры плавленые. Методы контроля органолептических показателей».

Распределение баллов (пример для твёрдых/полутвёрдых сыров):

- вкус и запах: до 45 баллов;
- консистенция: до 25 баллов (оценивается упругость, пластичность, крошливость);
- рисунок: до 10 баллов (оценивается равномерность глазков/рисунка);
- цвет теста: до 5 баллов (оценивается равномерность, соответствие сорту);
- внешний вид и упаковка: до 10 баллов (включает форму, отсутствие дефектов);
- упаковка и маркировка: до 5 баллов.

В оценке качества принимали участие три группы экспертов. В рамках дня открытых дверей в ГБПОУ «ПАПТ» мы предложили участникам оценить качество голландского сыра двух марок, не зная, какой именно продукт перед ними.

По органолептическим показателям образцы сыра получили следующие баллы (Таблица 1).

Таблица 1

Результаты органолептической оценки сыра		
Показатель	Фактические данные, баллы	
	Образец 1	Образец 2
Вкус	35	39,6
Запах	38,4	39,8

Консистенция	20,4	22
Цвет	4,4	5

По данным таблицы мы видим, что сыр соответствует требованиям стандарта. По сравнительной оценке качества участники пришли к выводу, что сыр под номером 2 («Кезский») оказался лучше, чем сыр под номером 1 («Моя цена»). Он набрал наибольшее количество баллов.

Список литературы:

1. Технический регламент Таможенного союза 022/2011 «Пищевая продукция в части её маркировки» / Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. – 2025 [Электронный ресурс]. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/902206830> (дата обращения: 28.09.2025).

2. Технический регламент Таможенного союза 033/2013 «О безопасности молока и молочной продукции» / Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. – 2025 [Электронный ресурс]. – URL: <http://docs.cntd.ru/document/902206830> (дата обращения: 28.09.2025).

3. ГОСТ 33630— 2015 «Сыры и сыры плавленые. Методы контроля органолептических показателей».

Павлов Владимир Андреевич

студент

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

научный руководитель: Бабаков Алексей Николаевич

кандидат технических наук, доцент

Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Краснодар

СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РЫНКА ВОДКИ В РОССИИ

Аннотация: в статье приводится анализ рынка водки в Российской Федерации. Рассмотрена динамика выработки, продаж и потребления данной продукции, выявлены лидеры производства. Проанализирована динамика экспорта и импорта водки в нашей стране. Выявлены тенденции развития рынка алкогольной продукции.

Ключевые слова: фальсификация, алкогольная продукция, производительность, качество, безопасность, меры государственного регулирования, стандарт, технический регламент.

STATE AND PROSPECTS OF THE VODKA MARKET IN RUSSIA

Abstract: the article provides an analysis of the vodka market in the Russian Federation. It examines the dynamics of production, sales, and consumption of this product, and identifies the leaders in production. The article also analyzes the dynamics of vodka exports and imports in our country. It identifies trends in the development of the alcohol market.

Keywords: falsification, alcoholic products, productivity, excise rates, quality, safety, state regulation measures, standard, technical regulations.

Согласно отчёту Всемирной организации здравоохранения (ВОЗ), 2,6 млн смертей в год напрямую связаны с употреблением алкоголя, что составляет 4,7 % от всего количества умерших за год в мире. Согласно же принципам здорового образа жизни, сохранению здоровья населения способствует отказ от употребления алкоголя [1].

Исходя из описанного контекста, власти России, в рамках демографической и социальной политики, вводят меры, сдерживающие спрос на алкогольную продукцию. Регуляторные меры, воздействующие на потребительский спрос, включают: взимание высоких косвенных федеральных налогов (акцизы), строгий государственный контроль за процессами производства и реализации алкогольсодержащей продукции и ограничения к осуществлению торговли (согласно ФЗ «О государственном регулировании производства и оборота этилового спирта, алкогольной и спиртосодержащей продукции и об ограничении потребления (распития) алкогольной продукции» от 22.11.1995 № 171), ограничения и запреты на рекламу алкогольной продукции (согласно ст. 21 ФЗ «О рекламе» от 13.03.2006 № 38). Кроме того, государство осуществляет надзор за качеством и безопасностью данной продукции через систему декларации и сертификации, что позволяет снизить долю фальсификата на рынке алкоголя.

Рынок алкоголя в России обнаруживает сложную динамику, отражая действие экономических и социальных факторов последних лет. Жёсткое регулирование со стороны государства сформировало вызов для игроков отрасли, однако инновационные подходы и продуктовые диверсификации

становятся ключевыми драйверами роста. Вместе со стабильным интересом к премиальным и импортным маркам наблюдается тенденция к развитию сегмента безалкогольных напитков, что соответствует растущему вниманию потребителей к здоровому образу жизни. Отмечено укрепление позиций отечественных производителей, которое создаёт новые возможности для локальных брендов. На рынке происходит постоянное замещение импортной продукции. Отечественная продукция замещает выпадающие объёмы зарубежного алкоголя. Отмечено активное развитие рынка внутреннего туризма, растут продажи алкогольной продукции в праздники и в период отпусков. Население РФ увеличилось за счёт включения в состав страны новых регионов, что оказывает влияние на рынок.

В 2024 году производство алкоголя в России побило рекорд за последние пять лет. Прирост составил 9,5 %. В основном это связано с ростом производства пива и пивных напитков. Но чаще в расчёт объёмов продаж алкогольной продукции Росалкогольтабакконтроль не включает пиво, сидр, пивные напитки, пуаре и медовуху.

Из данных, приведённых Росалкогольтабакконтролем можно увидеть, что потребление алкогольной продукции вышло на плато. В эти данные не входят пиво, сидр, пивные напитки, пуаре и медовухи. Рынок насыщен, происходят категориальные трансформации. За 2022-2024 продажи составляют в среднем 225 млн дал. Если сравнить объём продаж в 2024 г. с данными за 2020 г., то можно отметить прирост продаж на 6,5 %. Если сравнить объём продаж в 2024 г. с данными за 2023 г., то можно увидеть снижение на 1,1 % [1].

Производство и продажи водки базируются на потреблении продукта на душу населения. Из рисунка 1 можно отметить, что потребление водки в России на душу населения в 2024 г. оказалось больше данных за 2020 г. на 8,2 %. В 2020 г. этот показатель составил 4,9 л., а в 2024 г. – 5,3 л (Рисунок 1).

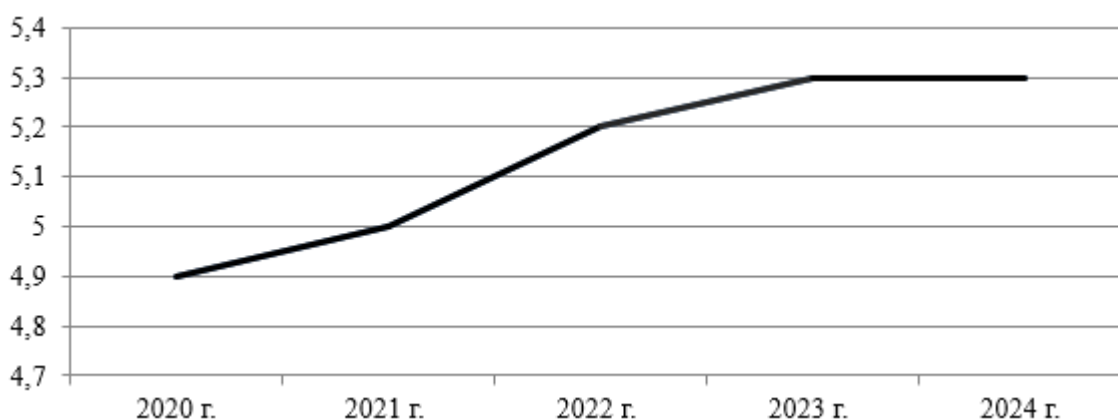


Рисунок 1 - Динамика потребления водки в России, л/год на душу населения
(источник: Росалкогольтабакконтроль)

Водка выступает национальным продуктом, что нашло своё отражение в объёмах производства данной алкогольной продукции. Производство водки за рассматриваемый период 2019-2024 гг. претерпело стабилизацию. Эксперты рынка резкого увеличения производства в ближайшие годы не ожидают. Наибольшего объёма выработки водки предприятия отрасли достигли в 2022 г. на фоне ожиданий ухода иностранных алкогольных игроков и импортозамещения. Объём производства водки в 2022 г. составил 84,1 млн дал. В 2023 г. отмечено снижение до выработки водки до 80,4 млн дал. Это связано с запретом на экспорт отечественной алкогольной продукции в ЕС, США и ряд других стран, что суммарно сократило объём экспортной выручки приблизительно на треть от общего объёма. Производство водки в 2023 г. снизилось на 3,7 млн дал. по сравнению с 2022 г.

В 2024 г. производство составило 82,8 млн дал, что на 3 % больше, чем в 2023 году (80,4 млн дал) [2].

Основные три производственные группы-производители водки в России, следующие:

- «Novabev Group», представляющая бренды Beluga, «Беленькая», «Мягков»;
- «Татспиртпром» с брендами Tundra, «Ханская»;
- «Алкогольная сибирская группа» с основными брендами «Белая берёзка», «Хаски».

Доля данных компаний по выпуску водки в России в натуральном выражении в 2024 г. составила:

- «Novabev Group» – 11,6 %;
- «Татспиртпром» – 12,4 %;
- «Алкогольная сибирская группа» – 10,9 %.

На три лидера в 2024 г. пришлось порядка 35 % объёма выпущенной водки в нашей стране.

До событий 2022 г. Россия входила в топ-3 мировых экспортёров водки. Впереди были только Швеция и Франция. В 2021 г. Россия продала водки на сумму 168,3 млн дол. Если сравнить данные 2024 г. с данными 2021 г., то отмечено в 5 раз сокращение экспорта русского напитка. Это связано с запретом экспорта водки в недружественные страны. Главным покупателем российской водки по итогам 2024 года стал Казахстан, купивший спиртного на \$32 млн., что больше на 4 % относительно года ранее, вторым в рейтинге главных покупателей этого напитка у России стал Китай с показателем в \$1,5 млн (-29 % по сравнению с показателем 2023 года). На третьем месте в списке оказалась Турция, сократившая импорт водки из нашей страны втрое, до \$436,5 тыс [3].

Экспорт также сократился в 2024 г. по сравнению с 2022 г. на 30 %. Сказались санкции. Причём наибольшее снижение импорта водки наблюдалось в 2023 г. Основным поставщиком водки в 2024 г. в РФ выступила Беларусь (40,9 % российского импорта в стоимостном выражении), в топ-3 поставщиков также вошли Финляндия (19,8 %) и Казахстан (10,9 %).

На данный момент можно выделить основные тренды развития рынка алкогольной продукции: рост «экзотического» алкоголя, рост популярности продуктов с разными вкусами, изменение категории напитков. В перспективе эксперты ожидают, что игроки продолжат развивать рынок уже с фокусом на долгосрочные стратегические приоритеты: инновации, совершенствование и разработку рецептур, работу с новыми группами покупателей, потребление которых отличается от «привычных» аудиторий.

Список литературы:

1. За 2020–2024 гг. продажи алкогольных напитков в России выросли на 11 % и в 2024 г составили 13,3 млрд л. / Инфографика // АО «РОСБИЗНЕСКОНСАЛТИНГ»: сайт. - Москва. - 1995–2024 [Электронный ресурс]. – URL: <https://marketing.rbc.ru/articles/15739/> (дата обращения: 09.09.2025).
2. Обзор российских рынков вина, коньяка и водки – 2024. Инфографика / ФБК 2025: сайт. - Москва. – 2025 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.fbk.ru/press-center/news/obzor-rossiyskikh-rynkov-vina-konyaka-i-vodki-2024/> (дата обращения: 09.09.2025).
3. Российский рынок алкогольной продукции / ООО «АйТиИ Экспо Интернешнл»: сайт. - Москва. – 2025 [Электронный ресурс]. - URL: <https://world-food.ru/ru/media/news/2024/april/08/alkogolnaya-produkciya/> (дата обращения: 09.09.2025).
4. Топ-15 крупных производителей водки по итогам 2024 года / АО «Коммерсантъ» 2025: сайт. - Москва. – 2025 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7444408> (дата обращения: 10.09.2025).

Пенягина Дарья Игоревна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

Лукьянова Мария Дмитриевна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Мазунина Татьяна Александровна

кандидат фармацевтических наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

ФОРМИРОВАНИЕ АССОРТИМЕНТА НА ПРЕДПРИЯТИИ РОЗНИЧНОЙ ТОРГОВЛИ

Аннотация: статья посвящена анализу ассортимента торговых предприятий. Рассматривается один из методов анализа. Разрабатываются пути оптимизации структуры ассортимента.

Ключевые слова: ассортимент, анализ, методы оптимизации.

ANALYSIS OF THE ASSORTMENT IN TRADING ORGANIZATIONS

Abstract: the article is devoted to the analysis of the assortment of retail enterprises. One of the analysis methods is considered. Ways of optimizing the assortment structure are developed.

Keywords: assortment, analysis, optimization methods.

Формирование ассортимента в розничной торговле является ключевым фактором развития и конкурентоспособности бизнеса. Этот процесс определяет товарный перечень, ценовую политику и стратегии продвижения, что в конечном итоге повышает продажи и прибыль. Грамотно сформированный ассортимент, адаптированный под потребности клиентов, напрямую улучшает качество обслуживания и обеспечивает лояльность покупателей. В обязанности товароведа входит контроль качества и сроков годности продукции, проведение маркетинговых исследований для удовлетворения спроса и удержания клиентской базы.

Теоретические основы формирования ассортимента.

Ассортимент товара - это перечень товаров, объединённых по какому-либо признаку и удовлетворяющих потребности человека. Он классифицируется по нескольким основаниям.

По месту нахождения: торговый (в торговой сети) и промышленный (выпускаемый предприятием).

По широте охвата: простой (до 3 признаков) и сложный (много признаков), а также групповой, развёрнутый, сопутствующий и смешанный.

По глубине охвата: видовой (разные товары для одной потребности) и марочный (разные марки одного товара).

По степени удовлетворения потребностей: рациональный (максимально отвечающий запросам) и оптимальный (максимальное удовлетворение при минимальных затратах).

По характеру потребностей: реальный (имеющийся в наличии) и прогнозируемый (планируемый).

Для управления ассортиментом используются ключевые показатели: широта, полнота, глубина, устойчивость и обновляемость.

Методы анализа ассортимента: ABC и XYZ-анализ.

Эффективным инструментом управления является ABC-анализ, который классифицирует товары по их вкладу в оборот компании по принципу Парето (20 % товаров дают 80 % продаж).

Группа А: 20 % ассортимента, 80 % продаж – ключевые товары.

Группа В: 30 % ассортимента, 15 % продаж – товары средней значимости.

Группа С: 50-60 % ассортимента, 5 % продаж - низкоприоритетные товары, кандидаты на сокращение.

Для более комплексной оценки ABC-анализ совмещают с XYZ-анализом, который оценивает стабильность спроса.

Группа Х: стабильный и прогнозируемый спрос.

Группа Y: средняя предсказуемость спроса.

Группа Z: нестабильный, труднопрогнозируемый спрос.

Совмещённый анализ выделяет 9 групп, например:

АХ/ВХ: высокие продажи и стабильный спрос – основа ассортимента.

СY/CZ: низкая прибыль и нестабильный/непрогнозируемый спрос - кандидаты на исключение.

Анализ ассортимента в магазине «Магнит» (г. Пермь).

Магазин «Магнит» по адресу: г. Пермь, ул. Пушкина, д. 32, является стационарным магазином самообслуживания с торговой площадью 346 м² и ассортиментом около 6 200 наименований, включающим продовольственные и непродовольственные товары.

Ассортиментный перечень магазина широк и включает 34 основные товарные группы, от колбасных изделий и молочной продукции до товаров бытовой химии и импульсного спроса.

Поставщики представлены как местными, так и иногородними предприятиями. С ними АО «ТАНДЕР» Магнит заключает договоры поставки сроком на 1 год, в которых указываются ассортимент товаров, количество и качество продукции, срок поставки и цена, другие условия. Поставщики магазина «Магнит» представлены в таблице 1.

Таблица 1

Поставщики предприятия АО «ТАНДЕР» магазин «МАГНИТ»

Предприятие	Наименование товара	Поставка за 2024 г., тыс/руб	ТО за 2024 г., тыс/руб
ООО «Мясокомбинат Кунгурский»	Колбасы варёные, колбасы копчёные, сосиски, сардельки, шпикачки, ветчины, пельмени, консервы.	198 965	283 677
ООО «Молококомбинат Кунгурский»	Молоко, сливки, кефир, сметана, йогурты, творог, масло сливочное.	123 691	234 364
ООО «Молокозавод Нытвенский»	Молоко, сливки, кефир, сметана, масло сливочное, творог, сырки творожные, сыр.	50 568	87 562
ООО «Первый хлеб»	Хлеб пшеничный, хлеб ржаной, булочки, уголки, лаваш, рогалики, тесто.	30 125	52 848
ООО «Фуд Экспресс»	Сэндвичи, готовая еда, рулеты, бургер, пицца.	20 145	43 530
ОАО «Птицефабрика Пермская»	Тушки, разделка (бёдра, голени, наборы для супа, грудки и т. д.), полуфабрикаты (биточки, зразы, котлеты, крылышки и т. д.), фарши.	26 998	55 235
ОАО «Пермский мукомольный завод»	Мука.	1 685	2 839
АО «Покровский хлеб»	Хлеб пшеничный, хлеб ржаной, булочки, уголки, лаваш, рогалики, тесто.	4 958	6 705
ООО «ВЕМОЛ»	Молоко, сметана, творог, масло, сыр, сырки творожные, сливки, кефир, ряженка, йогурт, «Снежок», топлёное молоко.	27 569	30 240
ООО «Велком»	Колбаса, ветчина.	40 265	80 097
ООО Торговый дом «НОВЭРА»	Водка, вино, винные напитки, натуральные вина, шампанское, минеральная вода.	12 578	32 574
ООО «Золотые луга»	Молоко, молочные продукты, масло, кефир, «Снежок», йогурт	24 945	29 942
ООО «Филкоер и К»	Пиво.	20 369	53 707

ООО «Лидер Продукт»	Овощи, мясо, консервация.	13 254	45 941

Исходя из данных приведённых в таблице 1, можно составить диаграмму, о соотношении количества поставляемого товара вышеуказанными поставщиками и покупательским спросом на товары данных поставщиков, представленную на рисунке 1.



Рисунок 1 - Соотношении количества поставляемого товара поставщиками в магазине «Магнит»

По данным диаграммы к числу нерентабельных относятся поставщики: ОАО «Пермский мукомольный завод», ООО «ВЕМОЛ», АО «Покровский хлеб» и ООО «Золотые луга».

Для углублённой оценки был проведён ABCXYZ-анализ. Его результаты показали, что предприятию целесообразно расторгнуть договор с ОАО «Пермский мукомольный завод», так как его продукция относится к группе CZ (низкая прибыль и непрогнозируемый спрос).

На поставщиков в группе CY-АО «Покровский хлеб» и ООО «Золотые луга» - следует обратить особое внимание: их товары приносят мало прибыли и имеют нестабильный спрос.

Поставщик ООО «ВЕМОЛ» находится в группе CX: его продукция пользуется стабильным спросом, но генерирует незначительную прибыль.

На основании ABCXYZ-анализа сформулированы следующие выводы.

Целесообразно расторгнуть договор с ОАО «Пермский мукомольный завод» (группа CZ), так как его продукция низкорентабельна и плохо реализуется.

Требуют внимания поставщики АО «Покровский хлеб» и ООО «Золотые луга» (группа CY), чья продукция приносит мало прибыли при нестабильном спросе.

ООО «ВЕМОЛ» (группа CX) обладает стабильным спросом, но низкой прибыльностью.

Для решения выявленных проблем предлагается.

Расторгнуть договор с ОАО «Пермский мукомольный завод» и найти нового поставщика муки с продукцией среднего или низкого ценового сегмента.

Провести рекламные акции (дегустации) для брендов АО «Покровский хлеб» и ООО «Золотые луга» с целью стимулирования спроса и последующего пересмотра условий договоров.

Провести детальный анализ рынка продукции ООО «ВЕМОЛ» для определения причин низкой рентабельности.

Заключить с ООО «ВЕМОЛ» договор на эксклюзивную поставку продукции под собственной торговой маркой сети «Магнит».

Реализация этих мер позволит не только повысить продажи отдельных брендов, но и за счёт расширения ассортимента увеличить покупательский выбор. Это приведёт к росту устойчивости ассортимента, рентабельности магазина и общей прибыли.

Список литературы:

1. Абрамов, А. В. Ассортиментная политика АО «Тандер»: анализ и пути совершенствования / И. А. Махмудова, А. В. Абрамов, О. В. Краюшкина // Российский университет кооперации. - 2019. - № 1. - С. 113-125.

2. Белов, А. Н. Ассортиментная политика в розничной торговле: понятие, виды, цели / А. Н. Белов, И. В. Петров // Проблемы современной экономики. - 2019. - № 2. - С. 58-61.

3. Бойко, А. В. Основные принципы и методы ассортиментной политики торгового предприятия / А. В. Бойко, С. П. Водолагина // Бизнес сегодня. - 2022. - № 1. - С. 44-48.

4. Брагина, И. Е. Товароведение и экспертиза товаров: Учебник. – Москва : Книга по требованию, 2019. - 336 с.

5. Волкова, О. В. Оценка эффективности ассортиментной политики торгового предприятия / Н. Н. Новикова, О. В. Волкова // Экономические науки за рубежом. - 2019. - № 4. - С. 73-77.

Удавихина Екатерина Владимировна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Симанова Ирина Марковна

кандидат фармацевтических наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И КАЧЕСТВА СОКА

Аннотация: в статье приведён анализ оценки качества и конкурентоспособности сока яблочного. Качество сока определялось по всем требованиям ГОСТ. В качестве объектов исследования выбраны 3 образца продукции. Были рассмотрены такие показатели качества как органолептические и физико-химические, а также проведена оценка маркировки образцов и балльная оценка потребительских свойств.

Ключевые слова: оценка качества, органолептические показатели, физико-химические показатели, требования маркировки, конкурентоспособность.

ASSESSMENT OF COMPETITIVENESS AND JUICE QUALITY

Abstract: the article provides an analysis of the assessment of the quality and competitiveness of apple juice. The quality of the juice was determined according to all the requirements of GOST. Three product samples were selected as subjects for study. Organoleptic and physicochemical quality indicators were examined, along with an assessment of the sample labeling and consumer properties.

Keywords: quality assessment, organoleptic indicators, physico-chemical indicators, labeling requirements, competitiveness.

Потребители всех возрастов употребляют соковую продукцию. Особой популярностью пользуются яблочные соки.

В тоже время конкурентоспособность предприятий, как оптовой, так и розничной торговли, зависит от качества реализуемой продукции [4].

В качестве объектов исследования возьмём сок яблочный восстановленный осветленный различных производителей.

Образец № 1. Яблочный сок. Восстановленный. Осветлённый. «Добрый», 1 литр. Изготовитель – АО «Мулон», 192236, Россия, г. Санкт-Петербург.

Образец № 2. Яблочный сок. Восстановленный. Осветлённый. «RICH», 1 литр. Изготовитель – АО «Мулон», 630526, Россия, Новосибирская область.

Образец № 3. Яблочный сок. Восстановленный. Осветлённый. «Сады Придонья», 1 литр. Изготовитель - АО «Сады Придонья», Россия, 403027, Волгоградская область.

Исследованиями качества соковой продукции занимаются многие авторы [3]. По аналогии с большинством авторов для оценки качества и конкурентоспособности сока были использованы следующие методы исследования: органолептический, физико-химический, расчетный, экспертный методы и комплексный.

По результатам оценки маркировки, следует, что маркировка всех образцов соответствует требованиям Технического регламента Таможенного союза «Пищевая продукция в части её маркировки».

Результаты оценки органолептических показателей качества образцов сока приведены в таблице 1

Таблица 1

Результаты оценки органолептических показателей качества сока

Требования ГОСТ 32103	Фактические данные		
	Образец № 1	Образец № 2	Образец № 3
Внешний вид и консистенция соков.	Прозрачная жидкость, стабильная в процессе хранения, допускается лёгкая опалесценция.	Прозрачная жидкость, стабильная в процессе хранения, допускается лёгкая опалесценция.	Прозрачная жидкость стабильная в процессе хранения, допускается лёгкая опалесценция.
Вкус и аромат	Хорошо выраженные	Еле заметный вкус	Посторонний привкус
Цвет	Однородный по всей массе.	Однородный по всей массе	Бледный

По результатам оценки органолептических показателей качества сока следует, что образец № 2 и № 3 не соответствуют требованиям ГОСТ 32103. Соки фруктовые и фруктово-овощные восстановленные. Общие технические условия.

Результаты оценки физико-химических показателей качества сока приведены в таблице 2.

Таблица 2

Результаты оценки физико-химических показателей качества сока

Исследуемые образцы	Значение объёма, мл		Отклонение объёма, мл	
	Заявленное на маркировке	Фактическое	Фактическое	Предел допускаемых отрицательных отклонений по ГОСТ 8.579-2019
Образец № 1	1000	1005	+5	± 15 мл
Образец № 2	1000	992	-8	
Образец № 3	1000	1002	+2	

Как видно из таблицы № 2 объём сока во всех образцах имеет допустимые отклонения в соответствии с ГОСТ 8.579-2019 «Государственная система обеспечения единства измерений. Требования к количеству фасованных товаров при их производстве, фасованные, продаже и импорте».

Для оценки уровня качества и конкурентоспособности использовался комплексный метод оценки с учётом коэффициентов весомости и была разработана балльная система оценки. Результаты оценки качества соков с учётом коэффициентов весомости представлены в таблице 3.

Таблица 3

Результаты оценки уровня качества соков

Наименование показателя	Коэффициент весомости	Сумма баллов			Оценка образцов с учётом коэффициентов весомости		
		Образец № 1	Образец № 2	Образец № 3	Образец № 1	Образец № 2	Образец № 3
Вкус	0,4	15	11	11	6	4,4	4,4
Внешний вид	0,2	13	14	6	2,6	2,8	1,2
Запах	0,3	15	13	10	4,5	3,9	3
Внешний вид упаковки	0,1	15	15	11	1,5	1,5	1,1
Комплексный	1				14,6	12,6	9,7

показатель качества					

В дальнейшей работе был рассчитан уровень качества соков. Образец № 1 возьмём за базовый показатель, так как он имеет высшую оценку.

Тогда по комплексному методу определения уровня качества:

$U_k = 12,6/14,6 = 0,863$ – уровень качества образца № 2;

$U_k = 9,7/14,6 = 0,664$ – уровень качества образца № 3.

По исходным данным можем сделать вывод, что образец № 1 имеет максимальный уровень качества исследуемых соков.

Для оценки конкурентоспособности соков был использован интегральный метод оценки. Результаты оценки конкурентоспособности представлены в таблице 4.

Таблица 4

Оценка конкурентоспособности соков

Наименование показателей	Коэффициент весомости (г)	Характеристика показателей образцов			Оценка образцов		
		№ 1	№ 2	№ 3	№ 1	№ 2	№ 3
					$p^*_{г}$	$p^*_{г}$	$p^*_{г}$
Вкус	0,4	15	11	11	6	4,4	
Внешний вид	0,2	13	14	6	2,6	2,8	
Запах	0,3	15	13	10	4,5	3,9	
Внешний вид упаковки	0,1	15	15	11	1,5	1,5	1,1
Комплексный показатель качества, ($\sum p^*_{г}$)	1				14,6	12,6	9,7
Цена (1 литр), руб		104,99	159,99	89,99			
Интегральный показатель качества ($\sum p^*_{г}/\text{цена}$)		0,139	0,078	0,108			

Тогда по комплексному методу определения уровня конкурентоспособности:

$U_k = 0,139/0,139 = 1$ – уровень конкурентоспособности образца № 1;

$U_k = 0,078/0,139 = 0,56$ – уровень конкурентоспособности образца № 2;

$U_k = 0,108/0,139 = 0.78$ – уровень конкурентоспособности образца № 3.

Рассчитав конкурентоспособность сока, можно сделать вывод о том, что образец № 1 имеет наилучшую оценку. Это связано с его низкой стоимостной характеристикой и хорошей оценкой показателей качества продукции. Таким образом, можно сделать вывод, что наиболее конкурентоспособным оказался образец № 1 (Изготовитель – АО «Мулон»). Он наиболее выгодный по цене, имеет соответствующий цвет, запах, внешний вид и привлекательную упаковку.

Список литературы:

1. Технический регламент Таможенного союза ТР ТС 022/2011 «Пищевая продукция в части её маркировки» [Электронный ресурс]. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/902320347> (дата обращения: 15.11.2025).

2. ГОСТ 32103 «Соки фруктовые и фруктово-овощные восстановленные. Общие технические условия» [Электронный ресурс]. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200104862?ysclid=lw9mj94etm522078229> (дата обращения: 03.11.2025).

3. Воронина, Э. В. Исследование качества и радиационной безопасности соковой продукции из фруктов и овощей / Э. В. Воронина, С. С. Дубровина, В. В. Новикова // Известия Самарского научного центра Российской академии наук. - 2016. - Т. 18. - № 2-3. - С. 653-657.

4. Лядова, И. И. Разработка алгоритма оценки конкурентоспособности оптовой торговой организации / И. И. Лядова, И. М. Симанова, С. Б. Югова // Российский экономический интернет-журнал. - 2021. - № 2.

Удавихина Екатерина Владимировна

студентка

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

научный руководитель: Мазунина Татьяна Александровна

кандидат фармацевтических наук, доцент

Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь

СРАВНИТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА КАЧЕСТВА И ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ СВОЙСТВ ХЛЕБА

Аннотация: в статье приведён анализ оценки качества и потребительских свойств хлеба. Качество хлеба определялось по всем требованиям ГОСТ. В

качестве объектов исследования выбраны 3 образца продукции. Были рассмотрены такие показатели качества как органолептические и физико-химические, а также проведена оценка маркировки образцов и балльная оценка потребительских свойств.

Ключевые слова: оценка качества, органолептические показатели, физико-химические показатели, требования маркировки, потребительские свойства, общий анализ.

COMPARATIVE ASSESSMENT OF THE QUALITY AND CONSUMER PROPERTIES OF BREAD

Abstract: this article presents an analysis of the quality and consumer properties of bread. Bread quality was determined according to all GOST requirements. Three product samples were selected as subjects for study. Organoleptic and physicochemical quality indicators were examined, along with an assessment of the sample labeling and consumer properties.

Keywords: quality assessment, organoleptic indicators, physico-chemical indicators, labeling requirements, consumer properties, general analysis.

Хлеб имеет неоспоримое первое место по социальному значению, поэтому очень важно, чтобы он имел соответствующее качество. Тем более что хлеб в настоящее время производится не только крупными производителями, но и мелкими предпринимателями.

В качестве объектов исследования возьмём различный хлеб производителя - ИП Шестакова Анна Борисовна.

Образец № 1. Изделие хлебобулочное хлеб «Уральский» масса нетто: 0,25 кг. Организация-изготовитель: ИП Шестакова Анна Борисовна, ИНН 590203471119, телефон (342) 2064064, адрес производства: Россия, Пермский край, 614014, Пермь, ул. Кирпичная, 1.

Образец № 2. Изделие хлебобулочное «Чемпион», масса нетто: 0,18 кг. Организация-изготовитель: ИП Шестакова Анна Борисовна, ИНН 590203471119, телефон (342) 2064064, адрес производства: Россия, Пермский край, 614014, Пермь, ул. Кирпичная, 1.

Образец № 3. Изделие хлебобулочное - хлеб «Дарницкий», формовой малыш, масса нетто: 0,285 кг. Организация-изготовитель: ИП Шестакова Анна

Борисовна, ИНН 590203471119, телефон (342) 2064064, адрес производства: Россия, Пермский край, 614014, Пермь, ул. Кирпичная, 1.

Для оценки качества и потребительских свойств хлеба были использованы следующие методы:

- а) органолептические и физико-химические методы исследования;
- б) расчётный и экспертный методы.

По результатам оценки маркировки, следует, что маркировка образцов соответствует требованиям ТР ТС 022/2011 «Пищевая продукция в части её маркировки».

Результаты органолептических показателей муки представлены в таблице 1.

Таблица 1

Результаты оценки органолептических показателей

Требования ГОСТ 31805-2018	Фактические данные		
	Образец № 1	Образец № 2	Образец № 3
Внешний вид: форма и поверхность.	Соответствующие виду изделия.	Соответствующие виду изделия.	Соответствующие виду изделия.
Состояние мякиша.	Пропечённый, не влажный на ощупь, без следов непромеса.	Пропечённый, не влажный на ощупь, без следов непромеса.	Пропечённый, не влажный на ощупь, без следов непромеса.
Цвет.	Светло-жёлтый.	Коричневый.	Тёмно-жёлтый.
Запах.	Свойственный, без постороннего запаха.	Свойственный, без постороннего запаха.	Свойственный, без постороннего запаха.
Вкус.	Свойственный, без постороннего привкуса	Свойственный, без постороннего привкуса	

По результатам оценки органолептических показателей хлеба следует, что образцы соответствуют требованиям ГОСТ 31805-2018 «Изделия хлебобулочные из пшеничной и хлебопекарной муки. Общие технические условия».

Так же были проанализированы физико-химические показатели качества хлеба – влажность и пористость.

Результаты оценки приведены в таблице 2.

Таблица 2

Результаты оценки физико-химических показателей хлеба

Требования ГОСТ 31805-2018	Фактические данные		
	Образец № 1	Образец № 2	Образец № 3
Влажность	46,3	48,9	51,2
Пористость	79,7	86,5	91,7

По результатам оценки физико-химических показателей хлеба следует, что образцы соответствуют требованиям ГОСТ 31805-2018 «Изделия хлебобулочные из пшеничной и хлебопекарной муки. Общие технические условия».

Для оценки потребительских свойств хлеба экспертами была разработана балльная система оценки.

По результатам оценки хлеба «Уральский» эксперты снизили балл по внешнему виду, так как мякиш среднепористый, хлебу «Чемпион» снизили баллы по показателям - вкус и запах, так как они были недостаточно выраженные, хлеб «Дарницкий» получил меньше всего баллов, так как имел горький привкус и неравномерной пористости мякиш.

Результаты оценки потребительских свойств хлеба с учётом коэффициентов весомости представлены в таблице 3.

Таблица 3

Общая оценка потребительских свойств хлеба

Наименование показателя	Коэффициент весомости	Сумма баллов			Оценка образцов с учётом коэффициентов весомости		
		Образец № 1	Образец № 2	Образец № 3	Образец № 1	Образец № 2	Образец № 3
Вкус	0,4	15	11	11	6	4,4	4,4
Внешний вид	0,2	13	14	6	2,6	2,8	1,2
Запах	0,3	15	13	10	4,5	3,9	3
Пористость	0,1	15	15	11	1,5	1,5	1,1
Комплексный показатель качества	1				14,6	12,6	9,7

В дальнейшей работе был рассчитан уровень качества хлеба. Образец № 1 возьмём за базовый показатель уровня качества, так как он имеет высшую оценку.

Тогда по комплексному методу определения уровня качества:

$U_k = 12,6/14,6 = 0,863$ – уровень качества образца № 2;

$U_k = 9,7/14,6 = 0,664$ – уровень качества образца № 3.

По исходным данным можем сделать вывод, что образец № 1 суммарно набрал больше баллов, поэтому имеет максимальный уровень качества исследуемого хлеба.

По результатам оценки потребительских свойств хлеба можно сделать вывод, что самыми высокими потребительскими свойствами и уровнем качества обладает образец № 1 - хлеб «Уральский».

Выводы:

- для оценки качества и потребительских свойств хлеба были использованы: органолептический, физико-химический, расчётный и экспертный методы исследования;

- по результатам анализа маркировки выяснилось, что все образцы соответствуют требованиям Технического регламента 022/2011 «Пищевая продукция в части её маркировки»;

- по результатам оценки органолептических показателей хлеба следует, что все образцы соответствуют требованиям ГОСТ 31805-2018 «Изделия хлебобулочные из пшеничной и хлебопекарной муки. Общие технические условия»;

- по результатам оценки физико-химических показателей хлеба следует, что все образцы соответствуют требованиям ГОСТ 31805-2018 «Изделия хлебобулочные из пшеничной и хлебопекарной муки. Общие технические условия»;

- по общим результатам оценивания потребительских свойств можно сделать вывод, что самыми высокими потребительскими свойствами обладает образец № 1 – хлеб «Уральский».

Список литературы:

1. Технический регламент Таможенного союза 022/2011 «Пищевая продукция в части её маркировки» [Электронный ресурс]. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/902320347?ysclid=mb4nipmeat72829238> (дата обращения: 27.05.2025).
2. Технический регламент Таможенного союза «О безопасности пищевой продукции» [Электронный ресурс]. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/902320560?ysclid=mb4q8aqarz322477326> (дата обращения: 07.05.2025).
3. ГОСТ 31805-2018 «Изделия хлебобулочные из пшеничной и хлебопекарной муки. Общие технические условия» [Электронный ресурс]. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200160773?ysclid=mb4nk0fg47543651230> (дата обращения: 05.05.2025).
4. ГОСТ 21094-2022 «Изделия хлебобулочные. Методы определения влажности» [Электронный ресурс]. - URL: <https://files.stroyinf.ru/Data/789/78939.pdf> (дата обращения: 05.05.2025).
5. ГОСТ 5669-96 «Хлебобулочные изделия. Метод определения пористости» [Электронный ресурс]. - URL: <https://files.stroyinf.ru/Data2/1/4294823/4294823423.pdf> (дата обращения: 05.05.2025).
6. Исследование потребительских свойств и оценка качества хлебных изделий [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-potrebitelskih-svoystv-i-otsenka-kachestva-hlebnih-izdeliy> (дата обращения: 15.05.2025).
7. Потребительские свойства хлеба и хлебобулочных изделий [Электронный ресурс]. - URL: <https://studfile.net/preview/4520458/page:3/> (дата обращения: 05.05.2025).

СОДЕРЖАНИЕ

I. МЕНЕДЖМЕНТ		
1.	Андрш Э. Особенности менеджмента банковских организаций Российской Федерации	3
2.	Арефин И. А. Траблшутинг как эффективный инструмент решения проблем в современном бизнесе	7
3.	Арефина Е. Н. Инструменты управления цифровой репутацией	11
4.	Аширова В. М., Борисенко А. В. Особенности мотивации торгового персонала в условиях цифровизации	17
5.	Багаева Д. А. Цифровая репутация современной коммерческой организации	22
6.	Багаева Д. А., Чупина А. В. Анализ и опыт предупреждения ДТП с животными в России и других странах	27
7.	Багдасарян Д. А. Роль личности в трудовом коллективе	31
8.	Бехматерных Д. П. Влияние организационного поведения на формирование стратегии развития кадрового потенциала	35
9.	Бируля А. Г., Пакалюк И. Д. Использование искусственного интеллекта как инструмента повышения конкурентоспособности специалиста	39
10.	Бравкова Г. А. Роль риск-менеджмента в устойчивости национальной экономики	44
11.	Васильева К. Е., Мозолина Е. А. Пять уровней лидерства в современных компаниях	50
12.	Веденеева Д. В. Применение метода PDCA в управлении качеством на предприятии	55
13.	Вердиян А. А. Механизмы наращивания человеческого капитала	60
14.	Войтович А. А. Корпоративная культура как фактор эффективности управления персоналом в организациях розничной торговли	65
15.	Волегова К. В. Значение мотивации для персонала	70
16.	Газизова Р. Н. Анализ рынка труда: тенденции и прогнозы	74
17.	Данилова Ю. М. Состояние потребительского спроса и возможные тенденции дальнейшего развития в России	79
18.	Денисенко К. С. Обеспечение информационной безопасности как одна из основных задач риск-менеджмента организации	83
19.	Деркач А. А. Кейс-стадии успешных практик антикризисного управления в различных странах	88
20.	Джабраилова Д. А. Роль технопарков и технополисов в инновационном развитии государства	92

21.	Другаль М. Д. Сравнительный анализ отечественной и зарубежной моделей управления персоналом	97
22.	Дударева С. М. Статистический анализ эффективности рекламных компаний	102
23.	Дужий А. А. Коучинг в управлении персоналом	107
24.	Дукарт К. И. Эволюция методик КРІ и их связь со стратегией компании	112
25.	Зайнуллина А. И. Анализ влияния макроэкономических факторов на управление рисками в сфере потребительских услуг	117
26.	Залетов А. С. Значение мотивации персонала для повышения его деловой активности (на примере ПАО «Сургутнефтегаз»)	121
27.	Иванова А. А. Перспективы использования искусственного Интеллекта в управлении потребительским рынком	126
28.	Иванченко М. А. Роль статистики в эффективном управлении предпринимательской деятельностью	132
29.	Кель Е. В. Роль менеджмента в достижении целей устойчивого развития и адаптация к новой реальности глобальных вызовов	137
30.	Князян С. В., Курицина М. Е. Основные аспекты отраслевой специфики в системе мотивации персонала: теории и практика	142
31.	Кондрат И. А. Цифровой маркетинг в Китае: от KOL-стратегий до ИИ-генерации контента (AIGC)	148
32.	Конев В. Е. Китайская модель социалистической рыночной экономики: трансформация потребительского рынка в условиях глобальных вызовов XXI века	152
33.	Крайко М. Н. «Стеклянный потолок» и «липкий пол»: специфика барьеров на пути развития женского предпринимательства	157
34.	Кузьмин Н. И. Система антифрагильности как ключевой элемент стратегического риск-менеджмента в условиях глобальной неопределённости	162
35.	Курман Е. А. Управление рисками в цепях поставок на основе технологий Big Data: менеджерский аспект	166
36.	Лямина Е. А. Управление негативным клиентским опытом: минимизация рисков и превращение жалоб в возможности	171
37.	Макаренко Д. А. Роль стартапов в экосистеме инновационного менеджмента	176
38.	Мальцев В. В., Сибеева К. М. Лидерство нового поколения: как управлять командами Z?	180
39.	Мангилёв И. И. Использование технологии Jobs to Be Done в современном маркетинге	187
40.	Муспак В. Д. Стратегии управления продажами в условиях рыночной нестабильности	192
41.	Нандагири К. Х. П. Управление организацией в контексте цифровой трансформации, стратегии и методы цифровой трансформации бизнеса	197

42.	Неволина Ю. А. Управленческие показатели деятельности организации на примере горно-металлургической компании	204
43.	Орешкина Е. В. Стратегическая роль и значение гибких навыков в управлении организацией	210
44.	Петухова П. М., Багаева Д. А. Статистический анализ ДТП с дикими животными в России: современное состояние и пути решения	214
45.	Пирожкова Д. Н. Эволюция подходов и современные тенденции развития конкурентоспособности предприятий общественного питания	220
46.	Пирожкова Д. Н. Факторы и индикаторы конкурентоспособности предприятий общественного питания	227
47.	Подскрёбкина А. В., Воробьёва Я. Д. От бюрократии к эффективности: трансформация человеческого капитала в системе госуправления Республики Беларусь	234
48.	Полежаева А. А. Механизмы формирования модели адаптации персонала авиатранспортной отрасли	239
49.	Попович А. А., Горнов К. В. Менеджмент клиентского опыта в эпоху персонализации потребительского рынка	243
50.	Сараева Ю. А. Роль цифрового интеллекта в современной практике управления организацией	247
51.	Свиридчук М. Д., Перепечина А. О. Концепция интеллектуального приложения для анализа и прогнозирования транспортных потоков	254
52.	Селезнёв Е. А. Мотивация и стимулирование труда как элемент управления эффективной кадровой политики в энергетике	257
53.	Семаева О. С. Зелёная логистика как инновационный ответ экологическим вызовам	262
54.	Ситдикова К. Р. Мобильное приложение как инструмент повышения конкурентоспособности фитнес-клуба в условиях цифровой экономики	267
55.	Сомова А. А., Трофимова Е. М. Сенсорный маркетинг: стратегии и инструменты воздействия на потребительское восприятие	272
56.	Степанов Г. Р. Основные каналы в системе маркетинговых коммуникаций на рынке образовательных услуг в ветеринарии	277
57.	Тарасенко Е. П. Управление процессами государственных закупок в системе здравоохранения	281
58.	Тимофеев А. В. Гудвилл как экономический показатель цифровой репутации компании	286
59.	Тимофеев Т. Т. Кибербезопасность как часть антикризисной подготовки	292

60.	Туманян Н. В. Цифровая трансформация Республики Беларусь: модернизация сетей связи	296
61.	Угурчиева А. М. Роль клиентов в структуре интеллектуального капитала компании	302
62.	Филиппович В. Г. Трудовой контракт как форма найма сотрудников: преимущества и недостатки	307
63.	Ханжина О. Д. Международный опыт уменьшения объёмов «неформального» рынка труда	311
64.	Харченкова С. С. Разработка и оценка альтернативных стратегий для принятия управленческих решений в ООО «Бэст Прайс»	316
65.	Хачак Н. С. К вопросу о концепции регионального имиджа	322
66.	Шипилова Н. А. Социальные механизмы поддержания этики деловых отношений в организации	327
II. ПРИКЛАДНАЯ ИНФОРМАТИКА		
1.	Авсянникова К. Б. Массивы и матрицы. Сходства и их применение	333
2.	Балакин Д. А. Концепция консолидированной системы мониторинга	337
3.	Будник К. Д., Блищ А. С. Применение вероятностно-статистических моделей в анализе и прогнозировании потребительского поведения на цифровых рынках	344
4.	Гололобов В. Е., Мельников И. Д. Программный комплекс для автоматизированного расчёта аппаратов с мешалками	348
5.	Горбенко Р. Г. Роль Data Science в развитии цифровой экономики Узбекистана	352
6.	Гусева Р. Е. Разработка алгоритмов обработки сигналов инерциальных датчиков для оценки моторных симптомов	356
7.	Долгих О. В. Рынок потребительских услуг в условиях цифровой экономики	361
8.	Дробышевский Д. А. ИИ-ассистенты в программировании: технологии и проблемы внедрения	365
9.	Жемчужников М. А., Кедрова А. И. Электронная документация и унификации экономических документов в условиях цифровизации	371
10.	Захаров С. В. Выявление авторского стиля и автоматическая атрибуция текстов с помощью методов машинного обучения и лингвистического анализа	376
11.	Ижболдин Р. А. Автоматизация рутинных задач на предприятии с помощью программирования	379
12.	Криулька Н. Д. Роль абстрактного мышления и логики в разработке программного обеспечения	383

13.	Крылов Т. Д., Цецуро Н. А. Разработка САГ-системы на основе большой языковой модели для интеллектуального поиска в корпоративных документах	388
14.	Кудров Т. Д., Кушнер П. С. Алгоритмы компьютерного зрения, основанные на методах проективной геометрии	393
15.	Кулезнёв В. С. Анализ методов защиты систем электронного документооборота	398
16.	Лазарев А. М. Роль искусственного интеллекта в модернизации потребительского рынка	403
17.	Ломако М. Ю., Дулевич М. С. Пределы и бесконечность: философия и математика предельных переходов	406
18.	Ляпин В. А. Интернет-технологии (IoT) в цифровой экономике	411
19.	Майорова А. Д. Автоматизация обработки экономической информации с помощью алгоритмов на Python	417
20.	Мальцева К. А. Когнитивные технологии в экономике и управлении	420
21.	Мельникова С. С. Алгоритмы поиска в Python	425
22.	Оганян С. А. Трансформация рынка в условиях цифровой экономики: новые реалии и стратегии адаптации	430
23.	Остапенко М. В. Теория графов в социальных сетях: связи между пользователями, поиск друзей, маршрутизация	436
24.	Пекарский В. В. Искусственный интеллект: технологии и математика	441
25.	Позднякова П. С., Молош В. В. Искусственный интеллект в е-коммерции: технологии обработки человеческой речи	446
26.	Пунгина Е. Р. Представление знаний в экспертных системах	451
27.	Садыков Р. Д. Внедрение машинного обучения для выявления онлайн-мошенничества в финансовых системах	456
28.	Синяк А. С. Экономика использования SaaS / PaaS / IaaS: сравнение затрат и выгод	461
29.	Смирнов О. С. Эффективные методы общения с языковыми моделями	466
30.	Смирнов О. С. Трансформация бизнес-процессов под влиянием технологий искусственного интеллекта	471
31.	Соловьёв Н. А. Нейронечёткая модель оценки возможности трудоустройства студентов на основе личностных и коммуникативных качеств	474
32.	Стригина А. М. Применение генеративного искусственного интеллекта в процессе разработки систем автоматизации	479
33.	Торбеева Д. А. Внедрение CRM-системы для повышения эффективности работы с клиентами в розничной торговле	484
34.	Хатинова Л. Ф., Назаров А. И. Разработка архитектуры игрового приложения для обучения английскому языку учащихся начальной школы	489

35.	Челпанова А. Д. Информационные технологии в управлении взаимоотношениями с клиентами	492
36.	Шарох Н. К. Аналоговые компьютеры и их будущее	497
37.	Шереметьев В. Р., Савицкий Р. О. Математическое моделирование производительности блокчейн-систем на основе анализа времени обработки транзакций	503
38.	Ярулин А. М. Использование больших данных в управлении потребительским спросом	509
III. СОЦИАЛЬНЫЕ И ГУМАНИТАРНЫЕ НАУКИ		
1.	Амирова А. С. Фразовые глаголы ключ к успешной коммуникации	514
2.	Антоненко А. Д. Современное понимание добра и зла: изменились ли моральные ориентиры?	517
3.	Арисова С. Э. Профессионально-техническое образование в России: от Петра I до цифровой эпохи	520
4.	Бадртдинова Л. Р. Из блокадного Ленинграда в Молотовскую область (на материалах ПермГАСПИ)	529
5.	Балахонов И. Н. Правовой статус потребителя и проблема потребительского экстремизма в современном гражданском праве Российской Федерации	534
6.	Бенесьер-Булычева В. Отношение российской молодёжи к западной пропаганде культуры чайлдфри	539
7.	Бородкина В. С., Кашина М. В. 85 лет профессионально-техническому образованию: вклад в экономику и будущее рабочих профессий	546
8.	Виндилович Е. Д. Программа «управление личным временем» в образовательном процессе	551
9.	Винокурова О. С. Географическое разнообразие как основа кулинарного многообразия	558
10.	Гусева Р. Е. Влияние историко-культурного контекста на процессы усвоения и понимания иностранного языка	564
11.	Данилина П. А. Математическое моделирование тактических схем в футболе на основе данных трекинга	568
12.	Евстифеева А. Н., Дунаев А. А. Формирование социального контракта в России на примере Самарской области	573
13.	Журавлева У. Л. Правовое регулирование маркетплейсов: баланс интересов продавцов, платформ и потребителей	577
14.	Иванова К. Д. Женщины в стахановском движении во время Великой Отечественной войны	582
15.	Каймыштаева С. А. Изучение уровня удовлетворённости потребителей образовательными услугами на примере студентов НГУЭУ	587

16.	Киселёва А. В. Взаимосвязь силовых тренировок и мозга	592
17.	Кужбаева А. Р. Создание комплекса системы мониторинга дорожного движения при помощи БПЛА	594
18.	Махлярчук И. Е. Многонациональность в деталях: культурный уклад и мировоззрение эвенков	599
19.	Мечёв А. И., Тютина А. Р. Медицина города Молотова в годы Великой Отечественной войны	604
20.	Муравьёва А. С. Купеческая династия Базановых: благотворительная, общественная деятельность и культурное наследие Иркутска XIX – начала XX века	608
21.	Овчаренко Н. В. Риторические приёмы состязательности в судебной речи	612
22.	Пономарёва Д. А. Династия купцов Алиных и их вклад в развитие Пермского края	617
23.	Секинаева В. Н. Социология управления и развитие этических норм в деловой коммуникации	622
24.	Сидорова В. А. Этика и мораль как основы общественного поведения	627
25.	Сулимовская Т. Н. Развитие мотивации у студентов с психофизическими особенностями здоровья к занятиям физической культурой	630
26.	Точилкина Я. В. Изучение английского языка через интернет-переписку с носителем языка	634
27.	Трясцина Д. А., Паршаков Е. С. Торговля города Молотов в годы Великой Отечественной войны	637
28.	Ульянова Ю. А. Детство, опалённое войной: детские дома в Молотове в 1940-1945-е годы	641
29.	Уральский И. А. Патриотизм - забота о своей Родине	646
30.	Уточкина М. Ю., Никитина В. С. История Молотовской танковой бригады в документах ПермГАСПИ	651
31.	Чиркова Н. Ю. Цифровая драматургия трудовой самопрезентации у молодых людей в XXI веке	656
IV. ТОРГОВОЕ ДЕЛО		
1.	Анцупов Р. Н. Инновационные улучшения в работе склада	661
2.	Ахметова А. М. Внешняя торговля России: анализ последнего десятилетия	664
3.	Гильц А. Д. Развитие маркетплейсов и их влияние на конкуренцию на российском потребительском рынке	668
4.	Грязина С. В. Использование искусственного интеллекта в управлении спросом и предложением в онлайн-торговле	673
5.	Зотов А. А. Инновационные подходы к стимулированию продаж: тренды и перспективы развития	678

6.	Калашникова Д. А. Основные тенденции развития потребительского рынка в Прикамье	684
7.	Каримов А. А. Энергетический переход и его последствия для мировой торговли	688
8.	Кисель Д. Н. Выявление ключевых финансовых рынков в потоках трансграничного капитала на фоне финансовых рисков Китая	693
9.	Кондратович С. С. Взаимосвязь бухгалтерского и управленческого учёта в ERP-системе современной торговой организации	696
10.	Конин И. А. Инструменты мерчандайзинга для интернет-магазинов	701
11.	Коновалова Д. Н. Ограничения классических методов определения границ рынка сбыта в современных условиях логистики	708
12.	Копаев В. В. Online торговля: угроза традиционной рознице	715
13.	Короткова М. А. Тенденции развития мировой электронной коммерции в условиях диджитализации бизнеса	720
14.	Кочукова А. Б. Поколение Z на российском рынке предпринимательства: ценностные ориентации, цифровые практики и барьеры развития	725
15.	Курина А. А. Креативная реклама: факторы успеха и провала	730
16.	Лукомская С. М. Оценка ключевых показателей эффективности маркетплейсов и факторов их роста	736
17.	Неживенко В. О. Основные тренды потребительского рынка	741
18.	Нугуманова А. Д. Оценка жизненного цикла продукта с использованием концепции PLCV	744
19.	Платонова И. Р. Контрафакт и потребительский рынок: правовые проблемы, экономические последствия и пути их минимизации	750
20.	Поствайкина В. С. Анализ финансовых результатов деятельности организации и пути их повышения	754
21.	Румянцева П. В. Сравнительный анализ зарубежных и отечественных музыкально стриминговых платформ на российском рынке в условиях геоэкономических изменений	759
22.	Симонтенко Н. С. Меры по защите прав потребителей при приобретении автомобиля по схеме параллельного импорта	764
23.	Самошин Д. Е., Кайкова К. А. Современное состояние и ассортимент рынка спортивного питания в России	769
24.	Скачкова А. А. Эволюция подходов к сущности финансового потенциала	774
25.	Соколова Д. А. Тенденции и перспективы развития электронной торговли	779

26.	Струльников А. В. Маркировка и упаковка как средство повышения лояльности потребителей и формирования доверия к бренду	784
27.	Хмелевская Д. А. Персонализированное потребление как ключевой тренд развития современного рынка товаров и услуг	787
28.	Чабриков Д. В. Правовой статус самозанятых и маркетплейсов: новые вызовы для защиты прав потребителей	792
29.	Чугурян А. И. Использование искусственного интеллекта и других инноваций в торговом деле	798
30.	Шадрина А. А., Торопицына П. А. Анализ ассортимента в торговых организациях	803
31.	Ширинкина Е. Ю. Концепция анализа клиентского опыта CJM	808
32.	Шишкина Е. С. Актуальные проблемы и перспективы развития потребительского рынка России	814
33.	Шолина Д. А. «Сделано в России»: как отечественные товары завоёвывают полки магазинов	819
34.	Юсупова Т. Д. Основные тенденции развития рынка электронной коммерции в Узбекистане	824
35.	Ярыш А. Е. Развитие онлайн-торговли как ключевая тенденция современного потребительского рынка	829

V. ТОВАРОВЕДЕНИЕ

1.	Бойченко Н. Д. Сравнительная оценка качества хлебобулочных сухарных изделий разных производителей	833
2.	Горяшина А. Е. Оценка качества сосисок молочных, реализуемых на потребительском рынке Пермского края	838
3.	Желтикова М. В. Методы аутентификации мёда и их роль в борьбе с фальсификацией для повышения конкурентоспособности	844
4.	Канюкова А. В., Батина В. А. Сравнительная оценка качества молока	849
5.	Неволина О. С. Сравнительная оценка качества твёрдого сыра	853
6.	Павлов В. А. Состояние и перспективы рынка водки в России	856
7.	Пенягина Д. И., Лукьянова М. Д. Формирование ассортимента на предприятии розничной торговли	861
8.	Удавихина Е. В. Оценка конкурентоспособности и качества сока	867
9.	Удавихина Е. В. Сравнительная оценка качества и потребительских свойств хлеба	871

Научное издание

**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ
РАЗВИТИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО РЫНКА**

Материалы

XIV Международной научно-практической конференции студентов и учащихся

Том II

Компьютерная вёрстка - Л. А. Горбунова

Пермский институт (филиал) РЭУ имени Г. В. Плеханова
г. Пермь, бульвар Гагарина, 57, <http://rea.perm.ru>