



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»

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МИРОВОЙ ТОРГОВЛИ В XXI ВЕКЕ

СБОРНИК СТАТЕЙ XI МЕЖДУНАРОДНОЙ
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ

20 ОКТЯБРЯ – 31 ОКТЯБРЯ 2025 Г.

ПЕРМЬ, 2025

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

Тенденции развития мировой торговли в XXI веке: Сборник статей XI Международной научно-практической конференции (20 октября - 31 октября 2025 г.) / Под ред. Е. В. Гордеевой. – Пермь, Пермский институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2025. – 460 с.

В сборнике представлены материалы XI Международной научно-практической конференции «Тенденции развития мировой торговли в XXI веке», проходившей в Пермском институте (филиале) «Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова» 20 октября – 31 октября 2025 года, заслушанные в ходе работы секций, круглых столов и пленарного заседания.

Сборник содержит результаты исследований, в которых рассматриваются глобальные тренды, практика оптимизации и цифровизации бизнес-процессов в международной торговле, цифровая трансформация мировых товарных потоков, современное состояние и перспективы развития креативных индустрий, проблемы и перспективы инновационного развития управления современным торговым предприятием, стратегии адаптации потребительского рынка в эпоху перемен, формирование духовно-нравственных ценностей у будущих профессионалов сферы экономики и торговли.

Материалы рассчитаны на научных и практических работников, преподавателей высших и средних учебных заведений, аспирантов и докторантов и всех интересующихся вопросами торговли и цифровой экономики.

ПЛЕНАРНОЕ ЗАСЕДАНИЕ

ВЫСТУПЛЕНИЯ

Захарова Светлана Владимировна
кандидат экономических наук, доцент
Саратовского государственного технического университета
им. Гагарина Ю. А.,
г. Саратов

ГЛОБАЛЬНЫЕ ТРЕНДЫ В РАЗВИТИИ МИРОВОЙ ТОРГОВЛИ

Аннотация: представленная статья содержит анализ показателей развития мирового экспорта и импорта за период 2020–2024 годы согласно данным Всемирной торговой организации и Всемирного Банка. Автором приводится информация, отражающая тенденции в области использования торговых ограничений, включающих в себя либеральный и наиболее строгий подходы. Отражены товарные группы, которые в большей степени были подвержены запретам.

Ключевые слова: протекционистские меры, мировой экспорт, мировой импорт, Всемирный банк, Всемирная торговая организация, Центр исследований экономической политики (Global Trade Alert), либерализационные меры, торговые ограничения.

GLOBAL TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF GLOBAL TRADE

Abstract: the presented article contains an analysis of the indicators of the development of world exports and imports for the period 2020–2024 according to the data of the World Trade Organization and the World Bank. The author provides information reflecting trends in the use of trade restrictions, which include liberal and strictest approaches. The product groups that were more subject to bans are reflected.

Keywords: protectionist measures, world exports, world imports, World Bank, World Trade Organization, Center for Economic Policy Research (Global Trade Alert), liberalization measures, trade restrictions.

Мировая торговля на протяжении нескольких последних лет испытывает давление множества негативных факторов. Так, к наиболее существенным можно отнести: усиление протекционистских мер, снижение уровня торговой связанности между США и Китаем, крупнейшими игроками на рынке импорта и экспорта, а также санкции и геополитические конфликты, вызвавшие серьёзные логистические сложности.

Однако, несмотря на эти вызовы, мировая торговля продемонстрировала признаки восстановления. Это стало возможным благодаря мерам, принятым в период с 2021 по 2023 год, целью которых было укрепление цепочек поставок на основе диверсификация поставщиков, а также развитие партнерских соглашений торговых партнеров, расположенных географически близко. Не теряет актуальности вопрос ниаршоринга (nearshoring), включающего в себя перенос производства ближе к рынкам сбыта.

Кроме того, положительная динамика экономической активности также способствовала восстановлению темпов роста международной торговли. В целом, несмотря на сохраняющиеся риски и неопределённости, торговая активность стран в 2024 году показала способность адаптироваться к новым условиям и восстанавливать утраченные позиции.

Для отражения статистических показателей развития мировой торговли, приведем данные Всемирного Банка, а также глобального института в области международной торговли – Всемирной торговой организации.

В таблице 1 представлены данные Всемирного банка, отражающие доли от мирового ВВП, которые приходились на потоки мирового экспорта и мирового импорта (таблица 2).

Таблица 1

Показатели развития мировой торговли, 2020–2024гг. [1]

Параметр	2020	2021	2022	2023	2024
Экспорт товаров и услуг, % от мирового ВВП	26,09	28,60	30,83	29,13	29,04
Экспорт товаров и услуг, млрд долл. США	22466,55	28133,72	31578,97	31149,44	32304,28
Импорт товаров и услуг, % от мирового ВВП	25,40	27,60	30,06	28,34	28,15
Импорт товаров и услуг, млрд долл. США	21869,50	27148,27	30792,97	30305,87	31322,77

Мировой экспорт и мировой импорт стран, млрд долл. США [2]

Период	Экспорт	Импорт
2020	17647,76	17873,67
2021	22289,93	22572,67
2022	24903,12	25659,62
2023	23885,59	24278,31
2024	24456,32	24782,72

Исходя из представленных данных видно, что, несмотря на разные системы учёта показателей мирового экспорта и импорта, тенденции в области сокращения и роста на рубеже 2021 и 2022, 2023 и 2024 годов в отношении экспорта наблюдалась в обеих организациях.

Современная система международной торговли включает в себя механизмы нетарифного регулирования, такие как запреты и ограничения, которые используются в соответствии с требованиями к качеству товаров, торговой политикой, направленной на ограничение импорта и стимулирование отечественного производства, а также другими факторами.

Согласно классификации Центра исследований экономической политики (Global Trade Alert), торговые ограничения можно разделить на две категории:

- либеральные меры;
- наиболее строгие (жёсткие) меры.

На рисунке 1 отразим данные, характеризующие общемировые параметры в отношении такого рода ограничений.

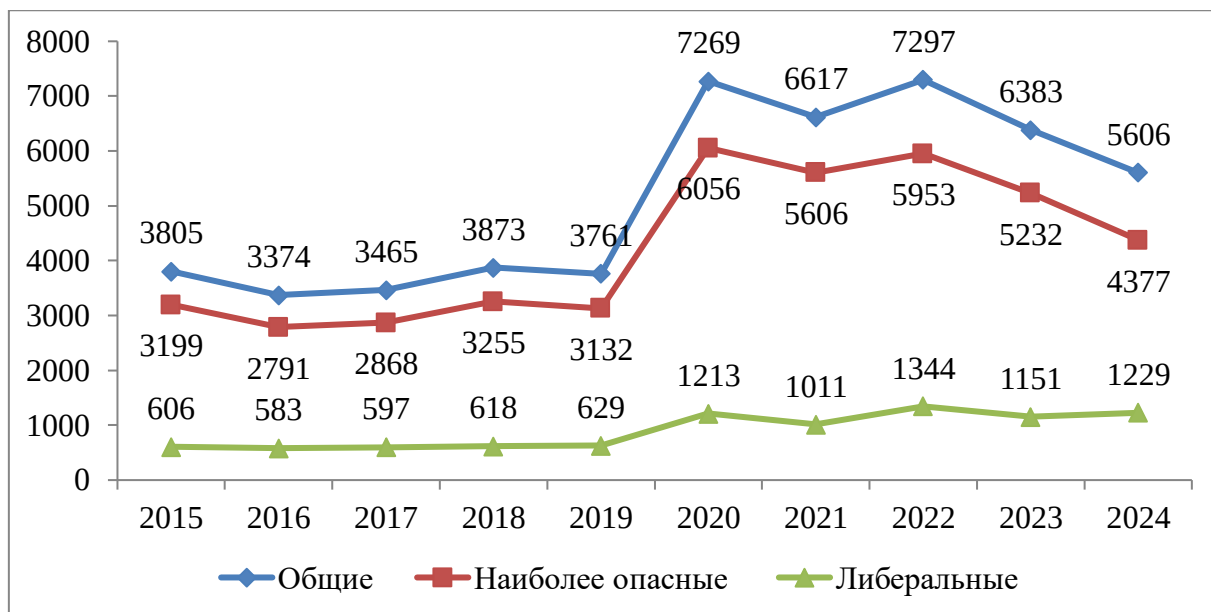


Рисунок 1 - Динамика применения торговых ограничений, 2015–2024 гг., шт. [3]

В соответствии с данными Всемирной торговой организации, в 2024 году объём мировой торговли, подвергнутой новым ограничительным мерам, значительно возрос. Он увеличился в 2,6 раза и достиг 887,6 млрд долл. США, что существенно превышает показатель предыдущего года, составивший 337,1 млрд долл. США.

За 2024 год страны-члены ВТО ввели 169 новых мер, ограничивающих торговлю, и 291 меру, облегчающую торговлю товарами, не связанными с пандемией. Большая часть ограничений касалась импортного направления и ущерб оценивался в 611 млрд долл. США.

Новые экспортные ограничения имели отношение к 1,1 % мирового экспорта, что суммарно выражалось в 276,7 млрд долл. США, а импортные коснулись достаточно высокой доли – 11,8 % мирового импорта, что являлось новым антирекордом для системы международной торговли.

Продукция машиностроения, транспортные средства, а также нефть и топливо – это те основные товарные группы, которые в 2024 году максимально попали под действие импортных ограничений.

Объём торговли, затронутой новыми либерализационными мерами, составил 1 440,4 млрд долл. США, что на 463,2 млрд долл. США больше, чем в 2023 году (977,2 млрд долл. США). Это составляет 5,3 % мирового импорта.

Основные категории товаров, затронутых либерализационными мерами: продукция машиностроения, транспортные средства, нефть и топливо, и прочие металлы.

Согласно данным Всемирной торговой организации (ВТО), в период с 2022 по 2024 годы объём торговли внутри условных геополитических блоков увеличивался в среднем на 4 % ежегодно, что превышает аналогичные показатели вне этих блоков. Данный факт указывает на продолжающееся формирование и укрепление торговых объединений, что существенно влияет на глобальные торговые процессы.

В 2024 году наблюдается устойчивая тенденция к усилению автономности и защите национальных рынков от избыточной внешней конкуренции. Правительства многих государств активно применяют как протекционистские, так и либерализационные меры, что свидетельствует о стремлении к реструктуризации торговых потоков и оптимизации внешнеэкономической деятельности.

Так, основные направления торговой политики включали в себя следующие.

1. Ограничительные меры:

- введение тарифов и квот на импорт товаров из стран-конкурентов;
- ограничение доступа иностранных компаний к стратегически важным отраслям, таким как микроэлектроника, информационные технологии и машиностроение;
- повышение требований к качеству и безопасности импортируемых товаров.

2. Либерализационные меры:

- снижение или отмена тарифов на товары из дружественных стран;

- создание зон свободной торговли с партнерами, с которыми установлены доверительные отношения;

- поддержка экспорта национальных компаний на международные рынки.

Иллюстрируя вышеперечисленные аспекты, отметим, что Китай ввёл дополнительные пошлины на импорт сельскохозяйственной продукции из США, одновременно снизив тарифы на товары из России и стран Юго-Восточной Азии; США ввели ограничения на экспорт технологий в Китай, одновременно расширяя торговые отношения с Канадой и Мексикой; Евросоюз ввел новые правила сертификации для товаров из третьих стран, одновременно укрепляя торговые связи с Великобританией и Японией.

Подводя итог, отметим, что современная система международной торговли оказывает влияние на мировую экономику по средствам:

- роста протекционизма. Ограничительные меры приводят к снижению объемов международной торговли и увеличению издержек для потребителей;

- формирования новых торговых альянсов. Либерализационные меры способствуют созданию новых зон свободной торговли и укреплению экономических связей между странами;

- изменения структуры производства. Страны начинают переориентировать свои производственные цепочки, чтобы минимизировать зависимость от внешних рынков.

Таким образом, в 2024 году наблюдается сложный и многогранный процесс перестройки мировой торговли, который требует от стран гибкости и стратегического подхода к формированию своей торговой политики.

Список литературы:

1. Официальный сайт Всемирного банка [Электронный ресурс]. - URL: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators> (дата обращения: 13.10.2025).

2. Официальный сайт ВТО [Электронный ресурс]. - URL: <https://stats.wto.org/> (дата обращения: 12.10.2025).

3. Официальный сайт Центра исследований экономической политики (Global Trade Alert) [Электронный ресурс]. - URL:

Панасенко Светлана Викторовна
доктор экономических наук, профессор
Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова,
г. Москва

ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В ТОРГОВЛЕ

Аннотация: в статье исследована роль и значение применения цифровых технологий в торговле (на примере технологии мерчандайзинга). Выделены следующие направления цифровизации мерчандайзинга: применение технологий виртуальной реальности (VR) и дополненной реальности (AR), а также применение высоко технологичных инструментов, сформированы выводы о том, что внедрение цифровых технологий в торговле позволит значительно повысить конкурентоспособность торговых организаций, выделиться среди конкурентов, получить значительное конкурентное преимущество.

Ключевые слова: цифровые, технологии, торговля, мерчандайзинг, экономика, управление, эффективность.

DIGITAL TECHNOLOGIES IN TRADE

Abstract: the article examines the role and importance of the use of digital technologies in trade (using the example of merchandising technology). The following areas of digitalization of merchandising are highlighted: the use of virtual reality (VR) and augmented reality (AR) technologies, as well as the use of high-tech tools. Conclusions are drawn that the introduction of digital technologies in trade will significantly increase the competitiveness of trade organizations, stand out from competitors, and gain a significant competitive advantage.

Keywords: digital, technology, trade, merchandising, economics, management, efficiency.

Актуальность темы, связанной с внедрением цифровых технологий в торговле находится на высоком уровне в связи с общими глобальными трендами трансформации экономики на самых разных уровнях (мировом, национальном, региональном и микро-уровнях). Цифровизация всех сегментов экономики (в том числе в торговле) происходит очень быстрыми темпами,

меня многие бизнес-процессы, поэтому очень важно вовремя отследить особенности подобной трансформации.

Целью данной работы является изучение особенностей применения цифровых технологий в торговле. Объектом исследования является торговая сфера. Предметом исследования - цифровые технологии на примере мерчандайзинга.

Анализ публикаций по этой тематике показал, что авторами исследуются разные объекты приложения цифровых технологий к торговой сфере. Так, например, J. A. Zavadskij, M. V. Kondratenko рассматривают перспективы внедрения цифровых решений во внешней торговле. Особое внимание при этом уделяется внешнеторговым сделкам с передачей права собственности на товары, разработан поэтапный план осуществления внешнеторговой операции, для каждого этапа рассматриваются различные цифровые инструменты, которые могут значительно повысить эффективность транзакций, дается прогноз дальнейшего развития цифровизации во внешней торговле [9].

В другой работе S. J. Olakunle рассматривает взаимосвязь между цифровыми технологиями и показателями торговли с акцентом на экспортную торговлю в странах Африки к югу от Сахары. Основными целями являются изучение влияния цифровых технологий, измеряемого импортом товаров, использованием Интернета и подпиской на мобильную телефонную связь, на экспортную торговлю, оценка связи между степенью развития региона и экспортной торговлей и формой цифровых технологий, наиболее подходящей для содействия торговле в регионе, применяя метод панельной регрессии, фиксированного эффекта и случайного эффекта. Результаты показывают, что импорт информационно-коммуникационных технологий оказывает более положительное и значительное влияние на экспортные торговые потоки по сравнению с использованием Интернета, что демонстрирует теоретическую и практическую значимость технологий в торговых потоках [10].

Среди отечественных авторов А. С. Бабанская, А. А. Груднева, Е. С. Коломеева анализируют инновационные технологии в торговых сетях

нашей страны и за рубежом и тенденции их развития в АПК: электронные ценники, «умная» тележка, услуга подзарядки гаджетов покупателей на зарядных устройствах ручных тележек, RFID метка на товарах, фреш-арена, постаматы и пункты выдачи заказов интернет-магазинов, IoT технологии и др. [4]. В свою очередь, в ряде других работ также рассматриваются особенности внедрения цифровых технологий в разных сегментах экономики, в том числе и в торговле [1-3, 5-8]. Наше исследование было сфокусировано на цифровизации технологии мерчандайзинга (который трактуется как «искусство торговать в торговле, в торговой точке»). Нами были идентифицированы направления, по которым происходит цифровизация мерчандайзинга (рисунок 1).



Рисунок 1 – Современные направления цифровизации мерчандайзинга

В рамках первого и второго направления имеется в виду применение технологий виртуальной реальности (VR) и дополненной реальности (AR). Данные технологии чрезвычайно обогащают опыт продаж, предоставляя уникальный опыт получения дополнительной информации с уже имеющимся ассортиментом изделий или с перспективными новинками либо в торговых залах, либо на международных и иных выставках торговой индустрии. Подобные технологии помогают значительно улучшить имиджевые показатели, информационное сопровождение торговой деятельности. Многие зарубежные и отечественные компании все в большей степени начинают внедрять подобные технологии (среди таких компаний – Walgreens, Zara и другие).

Анализ показал, что виртуальная реальность (VR) создаёт искусственное окружение, в котором пользователи могут взаимодействовать с объектами так, как если бы они были реальными. Такой вид реальности применяется в виртуальных магазинах (когда потребители могут перемещаться по пространству как в реальном магазине), в виртуальных примерочных и т. д. Применение виртуальной реальности позволяют глубже анализировать поведение потребителей, повышать уровень конверсии, укрепить связь между брендами и покупателями, снизить уровень возвратов, получить впечатления от использования продуктов до их покупки, что оптимизирует этапы выбора и оформления покупки, однако при внедрении VR в магазинах нужно учитывать опасения покупателей по поводу безопасности платежей в виртуальной среде.

Дополненная реальность (AR) усиливает текущую реальность, добавляя в неё виртуальные элементы, позволяя улучшить визуализацию товаров, оживить страницы каталога, показать возможный будущий вид одежды или обуви на потребителе, размещения товаров в доме или с помощью виртуального помощника в торговом зале указать клиенту путь до товара, а также помочь найти необходимые аксессуары, расходные материалы и другие товары, которые могут пригодиться вместе с этой покупкой. Другая возможность: обучение сотрудников, когда, например, на новых товарах в зале размещают AR-маркеры, которые содержат видеоролик о модели обуви и подсказки о том, как преподнести товар клиентам. В результате AR помогает оптимизировать процесс выкладки товара без распечатки планограмм в мерчандайзинге.

Третье направление предполагает внедрение высоко технологичных инструментов, среди которых: проекционные и интерактивные витрины, 3D-витрины, виртуальные полки, интерактивные дисплеи, 3D-голограммы, иммерсивные витрины и т. д. Такие инструменты позволяют проводить насыщенный эмоциями иммерсивный шопинг, использовать манекены в формате AR-голограмм и 3D изображений или применять специальные QR-коды (при использовании которого можно получить ожившее изображение в выбранной одежде). Подобные высоко технологичные инструменты пока

имеют достаточно высокую стоимость, но по мере её снижения будут всё в большей степени внедряться в практику мерчандайзинга.

В заключение следует отметить, что внедрение цифровых технологий в торговле позволит значительно повысить конкурентоспособность торговых организаций, выделиться от конкурентов, получить значительное конкурентное преимущество.

Список литературы:

1. Актуальные проблемы экономического развития России: Коллективная монография / В. Ф. Шушарин, Э. В. Воронина, Е. В. Гордеева, Т. А. Мазунина [и др.]. - Пермь : Пермский институт (филиал) ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 2022. – 124 с. – EDN ESMVLD.

2. Громова, Е. В. Цифровые технологии в мерчандайзинге / Е. В. Громова // Актуальные проблемы и перспективы развития потребительского рынка : Материалы XII Международной научно-практической конференции студентов и учащихся, Пермь, 04–12 декабря 2023 года. – Пермь : Пермский институт (филиал) ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 2023. – С. 439-443. – EDN FMEWHW.

3. Земцов, А. Н. Применение цифровых технологий в мерчандайзинге / А. Н. Земцов, М. А. Кузнецов, М. А. Никитин // Цифровая экономика. – 2024. - № 1 (27). – С. 62-68. – DOI 10.34706/DE-2024-01-07. – EDN RXBZPP.

4. Инновационные цифровые технологии в розничной торговле АПК / А. С. Бабанская, А. А. Груднева, Е. С. Коломеева [и др.] // Modern Economy Success. – 2021. – № 6. – С. 225-230. – EDN KVKBYQ.

5. Лебедев, А. А. Перспективы онлайн-торговли компаний малого бизнеса на маркетплейсах / А. А. Лебедев, С. В. Панасенко // Экономика и управление: проблемы, решения. - 2023. - Т. 2, № 3(135). - С. 133-138. - DOI 10.36871/ek.ur.p.r.2023.03.02.015. – EDN JFVEXZ.

6. Мазунина, Т. А. Инновационные образовательные технологии в экономическом образовании: опыт и тренды / Т. А. Мазунина, А. В. Тимофеев. Современные инновационные образовательные технологии в информационном обществе: Сборник статей XVII Международной научно-методической конференции, Пермь, 18 марта 2025 года. – Пермь : РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2025. – С. 91-96. – EDN NCXCTH.

7. Панасенко, С. В. Цифровая экономика: перспективы развития бизнеса в метавселенных / С. В. Панасенко // Шаг в будущее: искусственный интеллект и цифровая экономика : Сборник научных статей VI Международного научного форума. В 2-х томах, Москва, 21 марта 2024 года. – Москва : Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, 2024. – С. 63-69. – EDN QWVZSI.

8. Экономические исследования: анализ состояния и перспективы развития / Н. В. Алексеева, Н. Б. Аедренов, В. П. Беклемишев [и др.]. Том Книга 47. – Воронеж-Москва : Воронежский государственный педагогический университет; Наука: информ, 2018. – 124 с.

9. Zavadskij, J. A. Digitale technologienim Aussenhandel / J. A. Zavadskij, M. V. Kondratenko // Europäische deutschsprachige Region: Der Moskauer interdisziplinäre Dialog: Studien der XI. interhochschulischen wissenschaftspraktischen interdisziplinären Konferenz, Moskau, 25 марта 2023 года. – Moskau : Russian Foreign Trade Academy of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation, 2023. – Pp. 459-469. – EDN JVZFNN.

10. Olakunle, S. J. Digital Technology and Trade Performance in Sub-Saharan Africa / S. J. Olakunle // Journal of Applied Economic Research. – 2023. – Vol. 22, № 3. – Pp. 480-496. – DOI 10.15826/vestnik.2023.22.3.020. – EDN FPWUNA.

Оборин Матвей Сергеевич

*доктор экономических наук, профессор
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь*

Юдина Татьяна Анатольевна

*кандидат экономических наук, DipIFR (ACCA)
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь*

ИНФОРМИРОВАНИЕ ИНВЕСТОРОВ О ТРЕНДАХ РАЗВИТИЯ МИРОВОЙ ТОРГОВЛИ НА ОСНОВЕ ОТЧЁТНОСТИ МСФО

Аннотация: мировая торговля, являясь частью глобального развития производственных отношений и результатом взаимодействия участников международного рынка, подвержена влиянию внешних факторов самого разнообразного характера - от природных катастроф до геополитических событий. Оценочные значения влияния указанных факторов на финансовые результаты деятельности конкретного предприятия отражаются в отчетности, сформированной по принципам и требованиям международных стандартов финансовой отчетности (далее - МСФО). Таким образом, финансовая отчетность по МСФО является одним из источников информации для принятия управленческих решений инвесторов.

Ключевые слова: международные стандарты финансовой отчетности, консолидированная отчетность публичных российских компаний, операционные сегменты, инвесторы, страновые и кредитные риски.

INFORMING INVESTORS ABOUT GLOBAL TRADE TRENDS BASED ON IFRS REPORTING

Abstract: global trade, as part of the global development of production relations and the result of interactions between international market participants, is subject to the influence of a wide range of external factors, from natural disasters to geopolitical events. Estimates of the impact of these factors on the financial performance of a specific enterprise are reflected in financial statements prepared in accordance with the principles and requirements of International Financial Reporting Standards (IFRS). Therefore, IFRS financial statements are one of the sources of information for investor management decisions.

Keywords: International Financial Reporting Standards, consolidated financial statements of public Russian companies, operating segments, investors, country and credit risks.

Современное состояние мировой торговли - это насыщенные взаимосвязи её участников, давно и успешно вышедшие за пределы географических границ мест производства, юрисдикции инвесторов, мест расположения рынков сбыта и средств платежа.

Однозначным фактором для успешного развития любой компании является привлечение инвесторов. Открытые в прошлые два столетия фондовые биржи столкнулись с необходимостью представления участниками биржи финансовой отчетности по единым принципам. Это должно было обеспечить определённую унификацию представления информации и сравнимость финансовых показателей.

Основоположником идеи создания Комитета по международным бухгалтерским стандартам в Европе стал Генри Бенсон (1909–1995 гг.). Церемония официального образования Международного комитета по бухгалтерским стандартам (International Accounting Standards Committee - IASC) состоялась 29 июня 1973 г., когда шестнадцать бухгалтерских организаций из девяти стран подписали её устав. Первым председателем Комитета МСФО был избран сэр Генри Бенсон. «В XXI в. финансовые отчёты международных компаний будут составляться на основании правил, выпущенных организацией, которую он создал и опекал в течение первых лет её существования. Его фирма также стала крупнейшей среди небольшой группы всемирно известных аудиторских компаний, чья оценка любого финансового отчёта является эталоном объективности. Трудно сказать, был ли на свете другой такой

специалист по счетоводству, который оказал бы подобное влияние на формирование финансовых и бухгалтерских отчётов» [2].

Составленная по принципам МСФО финансовая отчетность участников международного рынка раскрывает информацию для инвесторов по всем вопросам признания и оценки имеющихся активов, ресурсов и обязательств предприятия в контексте поступления или оттока экономических выгод в обозримом будущем.

В начале XXI века Концепция развития бухгалтерского учёта и отчётности в России на среднесрочную перспективу, утвержденная Приказом Минфина Российской Федерации от 01.07.2004 г. № 180 определила одним из направлений развития бухгалтерского учёта и отчётности - создание инфраструктуры применения МСФО в России. В соответствии с Федеральным законом от 27.07.2010 г. № 208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчётности» организации, ценные бумаги которых допущены к организованным торгам путём их включения в котировальный список, обязаны представлять консолидированную финансовую отчётность [1].

Существенной особенностью консолидированной финансовой отчётности по МСФО является формирование показателей финансового положения и финансовых результатов по группе предприятий – участников, так называемого «периметра консолидации». Группа состоит из материнской компании и её дочерних предприятий, над которыми материнская компания имеет контроль. Таким образом, консолидированная отчётность по МСФО существенным образом раскрывает информацию о состоянии и результатах деятельности крупнейших участников мировой торговли за отчётный период, раскрывает информацию о негативных факторах, имеющих влияние на финансовый результат и о действиях руководства на снижение финансовых рисков.

Полный комплект финансовой отчетности в соответствии с МСФО (IAS) 1 «Представление финансовой отчётности» требует раскрытия информации в форме примечаний к отчётности, состоящих из краткого обзора основных принципов учётной политики и прочей пояснительной информации. Именно

раскрытие информации практически по каждому элементу финансовой отчётности позволяет широкому кругу пользователей и потенциальных инвесторов получить достоверное представление о финансовом положении и финансовых результатах группы предприятий.

Например, информация, раскрытая исходя из принципов её представления по МСФО (IFRS) 8 «Операционные сегменты» и МСФО (IFRS) 15 «Выручка по договорам с покупателями» из опубликованной консолидированной финансовой отчетности по МСФО даёт возможность инвесторам оценить некоторые тенденции и направления развития продаж конкретной группы предприятий. Операционный сегмент – это компонент организации, который задействован в деятельности, от которой оно может генерировать доходы и нести расходы, операционные результаты которого регулярно рассматриваются руководителем предприятия, отвечающим за операционные решения, чтобы принять решения о ресурсах, которые должны быть распределены на сегмент, и оценить результаты его деятельности, и в отношении которого имеется отдельная финансовая информация [4].

На отчётные сегменты должно приходиться не менее 75 % доходов предприятия. Это позволяет пользователям отчётности оценить экономическую среду, в которой ведёт свою деятельность предприятие.

Например, ОАО «Российские железные дороги» в примечаниях к Консолидированной финансовой отчетности по МСФО за 2024 год раскрывает информацию по доходам в разрезе сегментов. Операционный сегмент «Грузовые перевозки» имеет устойчивую динамику роста доходов – 1 914 026 млн руб. (2022 г.), 2 232 398 млн руб. (2023 г.), 2 274 627 (2024 г.). В пояснениях указано, что операционные активы ОАО «РЖД», за исключением активов некоторых дочерних компаний, находятся на территории РФ, и большинство услуг также оказывается на территории РФ [6].

Результатом анализа информации по операционным сегментам ОАО «РЖД» является вывод об устойчивом развитии акционерного общества в условиях измененной внешней среды.

В Консолидированной финансовой отчётности Горно-металлургической компании «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ» за 2024 год раскрыта информация о пересмотре состава отчётных сегментов. Руководство Группы определило следующие отчётные сегменты:

1. Сегмент «Группа ГМК» включает в себя основное производство в части добычи, переработки и металлургии, а также транспортные услуги, энергетику, ремонт и техническое обслуживание на территории полуострова Таймыр. Объём выручки 2024 год – 892 236 млн руб., 2023 год – 895 019 млн руб., 2022 год – 833 730 млн руб.

2. Сегмент «Южный кластер» включает в себя отдельную часть производства по добыче и обогащению металлосодержащей руды на территории полуострова Таймыр. Объём выручки 2024 год – 65 963 млн руб., объём выручки 2023 год – 89 326 млн руб., 2022 год – 66 058 млн руб.

3. Сегмент «Кольский дивизион» включает горно-обогатительное производство, металлургию и последующую переработку металлических полуфабрикатов, а также энергетику, деятельность по разведке полезных ископаемых на территории Кольского полуострова. Дивизион реализует цветные и драгоценные металлы, произведённые из полуфабрикатов сегмента ГМК. Объём выручки 2024 год – 598 946 млн руб., 2023 год – 715 351 млн руб., 2022 год – 767 640 млн руб.

4. Сегмент «ГРК Быстринское» включает в себя деятельность по добыче и обогащению металлосодержащей руды на территории Забайкальского края РФ. Объём выручки 2024 год – 138 647 млн руб., 2023 год – 113 532 млн руб., 2022 год – 90 475 млн руб.

Руководство компании выделяет новый сегмент - «Прочие неметаллургические» услуги, в который входят транспортные и логистические услуги, энергетика, коммунальные услуги, исследовательская деятельность и прочие виды деятельности на территории РФ. Прочая реализация представлена выручкой от продажи топлива, реализации услуг по перевозке грузов морским

транспортом и аэропортового обслуживания. Объём выручки за 2024 год по данному сегменту составляет 123 865 млн руб. [7].

Далее в примечаниях раскрывается информация о «реконфигурации» в 2024 году цепочек поставок и сбыта. «В 2022 году большинство иностранных поставщиков полностью ушли с российского рынка, другие – временно приостановили поставки товаров и услуг российским юридическим лицам, в связи с чем осуществление закупок у данных поставщиков для Группы стало недоступным. В течение 2024 года, по большей части номенклатур Группа реализовала переход к поставкам от альтернативных поставщиков из РФ и иных государств, однако частично такие поставки могут занимать более длительное время из-за усложнившихся логистических и финансовых цепочек» [7].

Информация, полученная инвесторами из финансовой отчётности по МСФО, позволяет инвесторам убедиться в стоимостных финансовых результатах компании, знать достоверную информацию об управленческих решениях руководства, опираться на достоверную информацию о финансовом состоянии компании.

В консолидированной финансовой отчётности АК «АЛРОСА» (ПАО) за 2024 год раскрыта информация о риске дефолта для инвесторов. «В июле 2024 года состоялось голосование держателей еврооблигаций со сроком погашения 25 июня 2027 года, которое сняло риски предъявления требований о досрочном погашении задолженности по таким еврооблигациям со стороны иностранных держателей (прежде всего из недружественных стран), которые не получили выплаты в связи санкциями, так как по итогам голосования кредиторы предоставили Эмитенту и Гаранту право не исполнять обязательства по еврооблигациям при наступлении событий, которые ранее не освобождали от наступления дефолта при просрочке погашения задолженности (в т. ч. на основании технической невозможности осуществления выплаты, санкций и пр.). Также Компании предоставлена возможность избрать нового платёжного агента и трасти, не зарегистрированных в недружественных странах, и

осуществлять выплаты со стороны Компании, как Гаранта по еврооблигациям, в альтернативных валютах, включая рубли РФ. Таким образом, документация по выпуску еврооблигаций 2020 года приведена в вид, соответствующий текущему нормативно-правовому регулированию в России, а погашение Компанией, как Гарантом, обязательств по еврооблигациям 2020 года стало возможным без использования основного платежного агента. Данный фактор устранил основания для дефолта» [5].

Ориентация инвесторов на финансовую отчётность по МСФО в условиях необходимости поиска объективной и достоверной информации о финансовых результатах деятельности крупнейших участников мировой торговли позволяет эмитенту и владельцу финансовых инструментов достигать своих целей. Инвесторы имеют право и возможность принять решение в пользу любого участника международного рынка, оценивая для себя риски и преимущества опираясь на информацию, раскрытую в отчётности по МСФО. Одновременно участники мировой торговли – компании, заинтересованные в привлечении денежных средств инвесторов, демонстрируют в своей финансовой отчётности оценочные значения и действия руководства, направленные на стабилизацию деятельности компании, выступая гарантом будущих экономических выгод для обеих сторон.

Список литературы:

1. Федеральный закон от 27 июля 2010 года № 208-ФЗ «О консолидированной финансовой отчётности».
2. Классики менеджмента / Под ред. М. Уорнера // Пер. с англ., под ред. Ю. Н. Каптуревского. - СПб. : Питер, 2001. - 1168 с.: ил. - (Серия «Бизнес-класс»).
3. Юдина, Т. А. Актуальные вопросы применения международных стандартов финансовой отчётности. Практическое пособие / Т. А. Юдина. – Пермь, 2022. – 194 с.
4. Международный стандарт финансовой отчётности МСФО (IFRS) 8 «Операционные сегменты» [Электронный ресурс]. - URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2016/02/main/RU_BlueBook_GVT_2015_IFRS_8.pdf (дата обращения: 20.10.2025).
5. АК «АЛРОСА» ПАО. Раскрываемая консолидированная финансовая отчётность за год, закончившийся 31 декабря 2024 года, и аудиторское

заключение независимого аудитора [Электронный ресурс]. - URL: <https://alrosa.ru/investors/results-reports/finance/2024.pdf> (дата обращения: 20.10.2025).

6. Аудиторское заключение независимого аудитора о консолидированной финансовой отчётности ОАО «РЖД» и его дочерних компаний за год, окончившийся 31 декабря 2024 г. [Электронный ресурс]. - URL: <https://company.rzd.ru/ru/9471> (дата обращения: 20.10.2025).

7. Горно-металлургическая компания «НОРИЛЬСКИЙ НИКЕЛЬ». Раскрываемая консолидированная финансовая отчётность за годы, закончившиеся 31 декабря 2024, 2023 и 2022 года [Электронный ресурс]. - URL: <https://nornickel.ru/investors/disclosure/financials/> (дата обращения: 20.10.2025).

Ильин Роман Вадимович

*кандидат экономических наук, и.о. заведующего кафедрой
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь*

ВНЕДРЕНИЕ СКВОЗНЫХ ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМ КАК ИНСТРУМЕНТ ОПТИМИЗАЦИИ УСЛУГ В СФЕРЕ ВЪЕЗДНОГО ТУРИЗМА

Аннотация: статья посвящена исследованию проблем оптимизации цепочек поставок в сфере въездного туризма как сегмента международной торговли услугами. Анализируются ключевые недостатки существующих процессов, включая фрагментированность взаимодействия участников, использование устаревших коммуникационных каналов и высокие транзакционные издержки. В качестве решения предлагается внедрение сквозной цифровой платформы архитектуры B2B2C, интегрирующей процессы взаимодействия между бизнес-партнёрами и конечными потребителями. Практическая значимость исследования заключается в разработке конкретных модулей платформы, направленных на автоматизацию бронирования, управление расчетами и повышение качества обслуживания туристов.

Ключевые слова: туризм, цифровизация, оптимизация бизнес-процессов, международная торговля услугами, B2B2C-платформа, DMC, операционная эффективность.

IMPLEMENTATION OF END-TO-END DIGITAL PLATFORMS AS A TOOL FOR OPTIMIZING INBOUND TOURISM SERVICES

Abstract: the article is devoted to the study of the problems of optimizing supply chains in the field of inbound tourism as a segment of international trade in services. The key disadvantages of existing processes are analyzed, including the fragmentation of participants' interaction, the use of outdated communication

channels, and high transaction costs. As a solution, it is proposed to implement an end-to-end digital platform of the B2B2C architecture, integrating the processes of interaction between business partners and end users. The practical significance of the research lies in the development of specific platform modules aimed at automating reservations, managing calculations and improving the quality of tourist service.

Keywords: tourism, digitalization, business process optimization, international trade in services, B2B2C platform, DMC, operational efficiency.

Современная мировая экономика характеризуется ускоренным переходом к цифровым моделям ведения бизнеса, что в полной мере затрагивает и сферу международной торговли. Въездной туризм, являясь одной из значимых статей экспорта услуг для многих стран, представляет собой сложную, распределённую отрасль, чья эффективность напрямую зависит от слаженности взаимодействия множества участников из разных юрисдикций. Традиционная цепочка создания стоимости в данном сегменте включает зарубежных туроператоров, местных принимающих операторов (Destination Management Company, DMC), средства размещения, транспортные компании, экскурсионные объекты и гидов-переводчиков. Однако, несмотря на глобальный характер бизнеса, ключевые бизнес-процессы между этими субъектами до сих пор часто базируются на устаревших технологиях: электронной почте, телефонных звонках и факсимильной связи, что приводит к возникновению существенных операционных издержек, ошибкам в бронировании, низкой прозрачности и, как следствие, к снижению удовлетворенности конечного потребителя.

Опираясь на вышеизложенное, стоит отметить необходимость применения современных цифровых решений для оптимизации и цифровизации «кроссбордерных» бизнес-процессов в туристической индустрии.

Эффективность въездного туризма как экспортно-ориентированной отрасли напрямую зависит от бесперебойного функционирования его логистической цепочки [2, с. 136].

Ключевым фактором является высокая фрагментированность и отсутствие стандартизированных протоколов взаимодействия между

международными партнёрами. Процесс формирования комплексного тура для иностранного туриста включает множество ручных операций. Запросы на доступность услуг (отелей, трансферов, экскурсий) от зарубежного туроператора к местному DMC отправляются по электронной почте, что подразумевает ручную обработку входящих сообщений и последующий поочередный сбор подтверждений от субподрядчиков. Данный процесс может занимать от нескольких часов до нескольких дней, что критически замедляет время реакции на запрос клиента и снижает конкурентоспособность предложения.

Следующей значимой проблемой является дублирование данных и ручной ввод информации. Полученные от поставщиков подтверждения в различной форме (письма, факсы, сообщения в мессенджерах) сотрудники DMC вручную переносят в свою учётную систему, а затем формируют итоговый ваучер, который также направляется иностранному партнёру по электронной почте. На каждом этапе существует риск ошибки: опечатки в датах, именах, названиях отелей или услугах, а будучи обнаруженными на этапе оказания услуг, приводят к финансовым потерям (оплата не тех номеров, простой транспорта) и репутационным издержкам. Кроме того, отсутствие онлайн-подтверждения в режиме реального времени приводит к ситуации, когда туроператор продаёт клиенту услугу, которая фактически уже недоступна, но информация об этом ещё не успела дойти до DMC через традиционные каналы связи [5, с. 29].

Отдельного внимания заслуживают сложности, связанные с организацией международных расчётов. Взаимодействие между иностранным туроператором и местным DMC сопряжено с необходимостью проведения платежей в разных валютах, часто через посреднические банки, что влечёт за собой высокие транзакционные издержки, задержки в поступлении средств и необходимость сложного валютного планирования. Отсутствие прозрачности в финансовых потоках и статусах оплат усугубляет административное бремя и повышает риски недопонимания между контрагентами.

Таким образом, существующая модель цепочки поставок характеризуется низкой скоростью, высокими операционными затратами и значительным уровнем рисков, что требует кардинальной перестройки на основе цифровых технологий.

В качестве решения выявленных проблем служит внедрение сквозной цифровой платформы, построенной по архитектуре B2B2C. Сущность данной модели заключается в создании единой цифровой экосистемы, которая интегрирует процессы взаимодействия как между бизнесом (B2B-сегмент), так и между бизнесом и конечным потребителем (B2C-сегмент), обеспечивая тем самым сквозную цифровизацию всего жизненного цикла турпродукта (рисунок 1).



Рисунок 1 - Цифровая платформа B2B2C взаимодействия туризма
Источник: составлено автором на основе [1]

B2B-сегмент платформы предназначен для автоматизации взаимодействия между зарубежным туроператором и местным DMC, а также для подключения локальных поставщиков услуг (отелей, транспортных компаний, музеев). Его функционал должен включать несколько ключевых

модулей. Модуль управления доступностью и тарифами позволяет поставщикам в реальном времени обновлять информацию о свободных местах, ценах и специальных условиях. DMC и туроператоры получают прямой доступ к этим данным через API-интерфейсы, что исключает необходимость отправки запросов по почте. Система автоматического онлайн-бронирования и подтверждения позволяет туроператору самостоятельно, в несколько кликов, бронировать необходимые услуги, получая мгновенное подтверждение от системы, тем самым кардинально сокращая время формирования тура и минимизирует человеческий фактор [3, с. 189].

Модуль контрактации и взаиморасчетов стандартизирует электронный документооборот, минимизируя транзакционные издержки международных платежей через мультивалютные счета, в то время как модуль управления заказами обеспечивает сквозную прозрачность туропераций посредством автоматизированной ваучеризации и централизованного отслеживания статусов, создавая единое информационное пространство для всех участников цепочки создания стоимости.

B2C-сегмент платформы является логическим продолжением цифрового контура и направлен на повышение качества обслуживания туриста. Каждому клиенту, забронировавшему тур, предоставляется персональный цифровой профиль поездки, доступный через мобильное приложение или веб-интерфейс, в котором агрегируется вся информация о туре: единый ваучер, заменяющий множество бумажных документов; детальное расписание с маршрутом; электронные билеты; контактная информация гида и представителя DMC; интерактивная карта с отмеченными объектами [4, с. 61].

Кроме того, платформа может предоставлять функционал push-уведомлений о предстоящих событиях (например, время выезда на экскурсию), изменениях в программе, а также выступать в роли цифрового гида, предоставляя справочную информацию о достопримечательностях, в свою очередь не только повышает комфорт путешественника, но и снижает нагрузку на принимающую сторону, сокращая количество типовых вопросов.

Таким образом, внедрение сквозной цифровой платформы архитектуры B2B2C является не только целесообразным, но и необходимым инструментом кардинальной оптимизации цепочек поставок в сфере въездного туризма, представляющей собой специфический сегмент международной торговли услугами, который не является новаторским, а уже имеет сформировавшуюся базу и готовые платформенные решения. Предложенная модель позволяет преодолеть ключевые системные дисфункции, обусловленные фрагментированностью отрасли, - низкую скорость взаимодействия контрагентов, высокие операционные издержки, вызванные дублированием данных и ручным трудом, а также значительные финансовые и репутационные риски. Интеграция B2B-сегмента, обеспечивающего сквозную автоматизацию процессов от бронирования до взаиморасчетов, и B2C-сегмента, формирующего единое цифровое пространство для конечного потребителя, создаёт целостную экосистему, трансформирующую традиционную децентрализованную цепочку создания стоимости в управляемую, прозрачную и клиентоориентированную модель, что в конечном итоге способствует повышению глобальной конкурентоспособности национального турпродукта.

Список литературы:

1. Аликаева, М. В. Трансформация цепочек создания стоимости в условиях цифровизации экономики / М. В. Аликаева, Л. О. Асланова. Международный экономический симпозиум – 2020 : Материалы международных научных конференций: «Устойчивое развитие: общество и экономика», «Соколовские чтения. Бухгалтерский учёт: взгляд из прошлого в будущее», Санкт-Петербург, 01–30 июня 2020 года. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный университет, 2020. – С. 18-22.
2. Дерябина, Г. Г. Диджитализация коммерческого направления деятельности российских компаний как фактор повышения их конкурентоспособности / Г. Г. Дерябина, Н. В. Трубникова. Современная конкуренция. – 2021. – Т. 15, № 3(83). – С. 131-143.
3. Кравченко, Е. С. Цифровые решения инновационной трансформации бизнес-моделей ретейла / Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 16, № 1(154). – С. 185-193.
4. Межов, И. С. Роль моделей «B2B» и «B2B2C» в развитии цифровой экономики в России / Научный электронный журнал Меридиан. – 2019. – № 6 (24). – С. 60-62.

5. Суязов, В. Н. Влияние цифровизации на развитие предприятий туристической отрасли / В. Н. Суязов, В. В. Крутакова. Сервис в России и за рубежом. – 2024. – Т. 18, № 3(112). – С. 26-35.

Карабаева Гулнора Шарафитдиновна
PhD по экономическим наукам, доцент
Ташкентского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Ташкент

ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ В УЗБЕКИСТАНЕ

Аннотация: в статье рассмотрены концептуальные подходы развития креативного сектора, поддержки и институционализации креативной экономики в Узбекистане. Выделена особая роль молодёжи в развитии креативных индустрий и условия, способствующие их развитию.

Ключевые слова: креативность, экономика, индустрия, талант, молодёжь.

TRENDS AND PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT OF CREATIVE INDUSTRIES IN UZBEKISTAN

Abstract: this article examines conceptual approaches to the development of the creative sector, supporting and institutionalizing the creative economy in Uzbekistan. The special role of youth in the development of creative industries is highlighted. Conditions conducive to the development of creative industries in the region are identified.

Keywords: creativity, economy, industry, talent, youth.

Креативная экономика развивается на стыке культуры, технологий, инноваций и предпринимательства. Она опирается на человеческий капитал, идеи и интеллектуальную собственность, а не на сырьевые ресурсы или тяжёлую промышленность. Развитие креативных индустрий - это многогранный процесс, в котором пересекаются культурные, экономические, социальные и технологические факторы.

Исследователи развития креативных индустрий выделяют несколько ключевых подходов, объясняющих значение поддержки креативного сектора для устойчивого развития (рисунок 1).

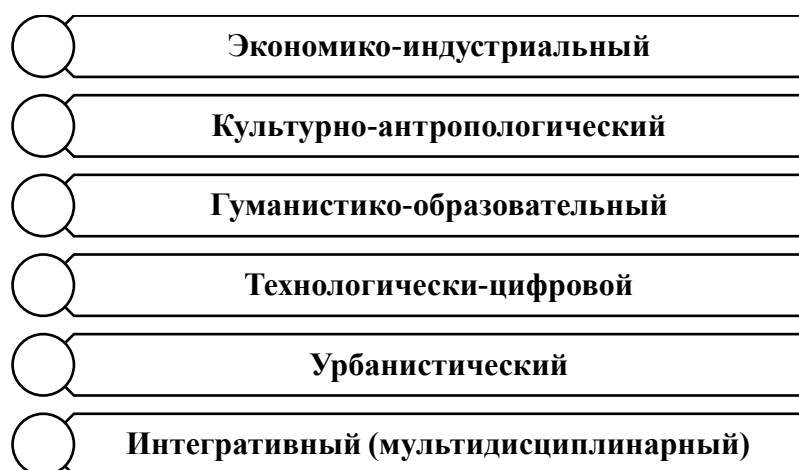


Рисунок 1 - Концептуальные подходы к развитию креативных индустрий [1]

Каждая страна, компания выбирают оптимальный подход в зависимости от уровня и стратегии развития. Наблюдается частое использование интегративного подхода, позволяющего выстраивать сбалансированную поддержку креативных индустрий на пересечении разных сфер жизни общества.

Креативная экономика в Узбекистане приобретает всё большее значение, становясь важным компонентом национального развития. В последние годы в стране предприняты значительные шаги для её поддержки и институционализации. Узбекистан активно интегрируется в международное сообщество в сфере креативной экономики.

С 2011 года в Узбекистане креативная индустрия разделена на 5 секторов (рисунок 2).

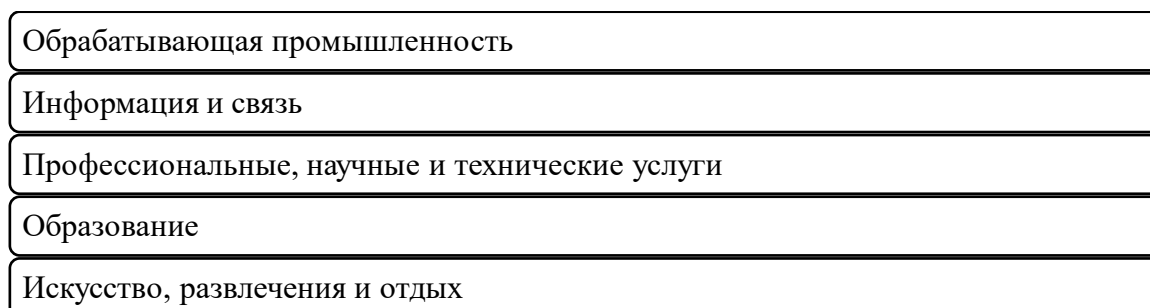


Рисунок 2 - Классификация креативной индустрии в Узбекистане [2]

Впервые в Центральной Азии 3 октября 2024 года Президент Узбекистана

подписал Закон «О креативной экономике», который определил 15 направлений креативных индустрий [5].

В 2024 году в Ташкенте состоялась IV Всемирная конференция по креативной экономике, темой которой стала «Инклюзивная креативность: изменившаяся реальность». В рамках конференции обсуждались вопросы развития креативных индустрий, их роль в устойчивом развитии и влияние современных технологий на творчество.

Доля креативной индустрии в ВВП Узбекистана не имеет конкретных данных. По данным на 2024 года, в Узбекистане зарегистрировано около 9 600 предприятий в сфере креативных индустрий, где занято более 84 000 человек. Кроме того, в стране насчитывается около 28 000 ремесленников. Целью государства является увеличение доли креативной экономики в ВВП страны до 5% к 2030 году. На сегодняшний день зарегистрировано 9563 предприятия из сферы креативных индустрий и вовлечены 84 068 сотрудников без учёта самозанятых лиц (таблица 1).

Таблица 1

Количественные показатели креативной индустрии в Узбекистане [4]

Сектор	Предприятия	Работники
Количество предприятий/сотрудников креативных индустрий	9563	84068
Обрабатывающая промышленность	1000	7645
Информация и связь	3609	19752
Профессиональная, научная и техническая деятельность	3485	21077
Образование	432	17108
Искусство, развлечения и отдых	1037	18486

Доля креативных отраслей в общей структуре ВВП составила 209684,3 млрд сумов, в том числе обрабатывающая промышленность – 146734,1 млрд сумов; информация и связь – 11659,7 млрд сумов; профессиональная, научная и техническая деятельность – 8 060,8 млрд сумов; образование – 40 735,5 млрд сумов; искусство, развлечения и отдых – 2 494,2 млрд сумов [там же].

Из всех предприятий сферы, 83 %, или 7931, приходится на микропредприятия, где работают до 9 сотрудников, а число малых предприятий с количеством сотрудников до 49 составляет 1264, и всего в 368 предприятиях трудятся более 50 сотрудников. В республике существует 205 IT-центров, более 100 дизайн центров, 60 центров анимационных картин, 30 центров разработки игр и более 20 арт галерей [4].

В настоящее время в Узбекистане насчитывается 2140 средств массовой информации, или на 626 больше, чем в 2016 году. Среди них 65 % – негосударственные СМИ, что свидетельствует о продолжающихся структурных преобразованиях в сфере [3].

Экономика Узбекистана претерпевает массивные структурные изменения: в страну заходят иностранные инвесторы, постепенно растёт здоровая конкуренция, а государственное присутствие экономики снижается. Всё это сказывается на медиарынке Узбекистана, который, вырос в 2023 году на 35 % и вырастет ещё почти на 30 % в 2024 [2].

Представить минимальные объёмы инвестиций в Digital можно, обратившись в открытые данные Государственного налогового комитета: рекламные подразделения Google, Meta и Yandex включены в список крупных налогоплательщиков, а значит годовая прибыль каждой из корпораций за вычетом всех налогов превышает 9 млн долларов. Таким образом, рынок не меньше 330 млрд сум, а если добавить локальные СМИ, блогеров и Telegram-каналы, то получим все 440 млрд сум.

Более того, официальный реселлер Meta и Google в Узбекистане Admixer Advertising Uzbekistan считает, что инвестиции в Digital в Узбекистане уже превысили другие медиа и называет ещё большие цифры - почти триллион сум в интернет-рекламу в 2023 г., включая малый бизнес.

В целях развития креативной экономики предлагаем обратить внимание на следующие аспекты.

1. Поддержку образовательных и акселерационных программ в сфере креативных индустрий.

2. Внедрение гибридных программ, сочетающих творчество, предпринимательство и технологии.

3. Развитие STEAM-подхода (наука, технологии, инженерия, искусство, математика).

4. Поддержка неформального образования: хакатоны, творческие лагеря, онлайн-курсы, мастер-классы.

5. Создание креативных хабов, лабораторий, инкубаторов при вузах.

6. Развитие механизма стажировок, фриланс-заказов и коллабораций студентов с реальными компаниями.

Развитие креативной экономики в Узбекистане свидетельствует о стремлении страны диверсифицировать свою экономику, поддерживать инновации и создавать условия для раскрытия творческого потенциала граждан. Принятие соответствующего законодательства, создание специализированных структур и активное международное сотрудничество закладывают прочную основу для дальнейшего роста и интеграции Узбекистана в глобальное креативное сообщество.

Список литературы:

1. Левашёв, К. М., Юринская, Я. В. Креативная экономика: тенденции и перспективы развития. – И.Д. «Среда». - 2025. - С. 1-8.

2. Насырова, С. И. Креатосфера человекоориентированной экономики: концептуальные основы управления / Государственное управление. Электронный вестник. – 2024. – № 107. – С. 77-89.

3. Карабаева, Г. Ш. Вопросы подготовки кадров для креативной экономики / Г. Ш. Карабаева // Новые вызовы для экономики России: актуальные подходы и перспективные решения: Сборник научных трудов студентов IX Международной межвузовской научно-практической конференции преподавателей и студентов, Краснодар, 24 апреля 2025 года. – Краснодар: Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, 2025. – С. 137-144. – EDN FENSXM.

4. Чечурина, М. Н. Креативно-инновационные технологии в реальном секторе экономики / М. Н. Чечурина, Н. Н. Щебарова, Е. В. Чибис. - КЭ. - 2025. - № 5.

5. Закон Республики Узбекистан от 3 октября 2024 года № ЗРУ-970 «О креативной экономике». Принят Законодательной палатой 30 сентября 2024 года. Одобрен Сенатом 30 сентября 2024 года [Электронный ресурс]. - URL: https://base.spinform.ru/show_doc.fwx?rgn=162315 (дата обращения: 15.10.2025).

Ходжаева Мария Якубджановна
*кандидат экономических наук, профессор
Ташкентского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Ташкент*

ВЛИЯНИЕ ИНТЕГРАЦИОННЫХ ПРОЦЕССОВ ЕАЭС НА ФОРМИРОВАНИЕ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОСТРАНСТВА

Аннотация: современные формы международной экономической интеграции формируются участниками под влиянием глобальных тенденций. Отчасти они являются инновационными по отношению к традиционным теориям международной торговли. Устойчивость цепочек поставок всё чаще рассматривается не в контексте экономической выгоды глобальных структур, а с позиции региональных экономик. В рамках взаимовыгодного экономического сотрудничества страны ЕАЭС объединяют потенциалы с целью извлечения синергетических эффектов от углубления интеграции и расширения координируемых сфер. Эти процессы охватывают и сферу образования, формируют новое международное образовательное пространство.

Ключевые слова: международная интеграция, логистика, цифровые технологии, образование, рынок труда.

THE IMPACT OF EAEU INTEGRATION PROCESSES ON THE DEVELOPMENT OF A COMMON EDUCATIONAL SPACE

Abstract: modern forms of international economic integration are shaped by participants under the influence of global trends. These forms are, in part, innovative relative to traditional theories of international trade. Supply chain resilience is increasingly being considered not in the context of the economic benefits of global structures, but from the perspective of regional economies. Through mutually beneficial economic cooperation, EAEU countries are pooling their potential to extract synergies from deepening integration and expanding coordinated areas. These processes also extend to education, shaping a new international educational space.

Keywords: international integration, logistics, digital technologies, education, labor market.

Новые императивы развития международной экономики сформировались под влиянием глобальных кризисов и потрясений. Следствием стала

переориентация многими государствами национальных стратегий на формирование ресурсов и потенциалов устойчивого к внешним угрозам развития за счет взаимовыгодной интеграции на принципах паритетности и на основе признания суверенитетов участников. Как подчёркивает Хейфец Б. А., описывая модель накопительной интеграции [3, с. 43-45], в рамках современных интеграционных объединений участники готовы предоставлять друг другу привилегии и эксклюзивные права для достижения своих целей без применения механизмов классических интеграционных моделей, тем самым они обеспечивают национальным экономикам адаптивность и устойчивую сопротивляемость глобальным вызовам. Для ЕАЭС текущими реалиями являются геоэкономический потенциал развития транзитных коридоров («Север-Юг», «Китай-Европа» и т. д.); взаимодополняющие природные ресурсы как основа для масштабирования энергетики, сельского хозяйства, добывающих отраслей промышленности; общие правовые, институциональные, культурные основы формирования институциональных механизмов интеграции в рамках региона. Эти особенности расширяют возможности свободного перемещения экономических ресурсов по евразийской территории.

Ожидаемыми позитивными эффектами от развития логистических систем, роста инвестиций в транзитные услуги и создания интегрированных производственных кластеров являются упрощение механизмов регулирования интеграционных процессов, снижение транзакционных издержек, формирование общего евразийского рынка, обладающего устойчивостью к внешним влияниям. Сдерживают темпы развития интеграционных процессов в рамках ЕАЭС санкции, сравнительно меньшая эффективность региональных партнеров, инфляционные риски и недоверие к наднациональным институтам.

По прогнозам, приведённым на сайте Министерства экономического развития Российской Федерации, рост совокупного ВВП ЕАЭС за период 2014-2029 гг. составит примерно 60 %, что соответствует рассмотренным выше тенденциям. Имеющая место ассиметричная динамика в приросте ВВП участников вызывает необходимость продуманного и стратегически

выверенного подхода при распределении инвестиционных ресурсов и оценке потенциальных выгод и рисков (рисунок 1).

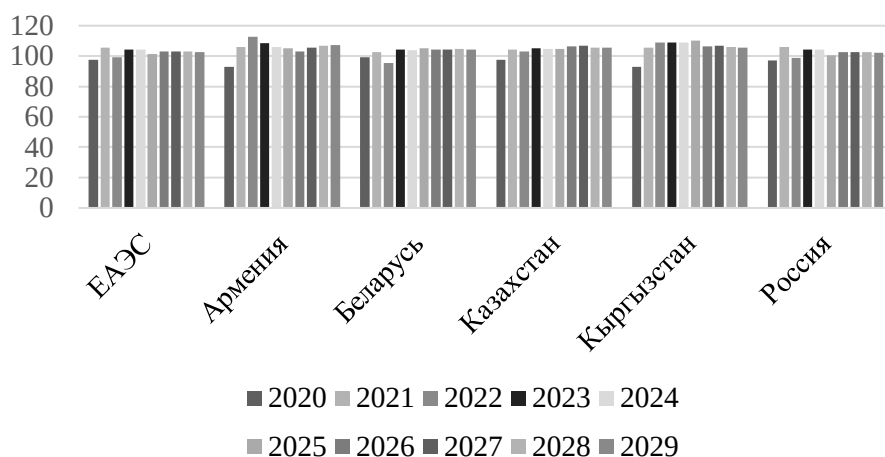


Рисунок 1 - Годовой ВВП по обменному курсу в текущих ценах, млрд долл. [6]

Перспективными решениями являются - обновление форм взаимодействия на основе применения современных цифровых технологий, углубление интеграции в научной, образовательной и культурной сферах, широкое использование цифровых инструментов для повышения прозрачности и эффективности управления. Главным драйвером позитивных тенденций в сфере международной интеграции становится экономический рост в странах региона, стимулирующий рост внешних и внутренних инвестиций в инфраструктуру, образование и технологии, развитие человеческого капитала, оптимизацию производственных цепочек и укрепление политической стабильности.

Узбекистан, выполняющий роль транзитной территории между Россией, Китаем и Южной Азией, проводит активную внешнеэкономическую политику, ориентированную на многовекторность на основе прагматического подхода. Обладая значительными ресурсами для развития промышленной кооперации и локализации производства, страна является активным участником секторальных соглашений со странами ЕАЭС. Цифровые технологии придали новый импульс углублению взаимодействия в образовании и науке, расширению обмена знаниями, технологическим инновациям в логистике и формированию новых

направлений транспортных коридоров «Север – Юг» и «Китай - Центральная Азия – Европа».

Процесс углубления интеграции сопровождается переход национальной системы образования Узбекистана на новый этап развития. Этот процесс связан с внутренними инициативами по модернизации и цифровизации, а также с необходимостью адаптации к общеевразийским стандартам, включая развитие человеческого капитала, согласование квалификационных требований и внедрение инновационных подходов в предпринимательской сфере [1, с. 2199-2209].

Активные процессы, инициируемые странами ЕАЭС, по созданию сетевых образовательных и консультационных ресурсов как образовательной, так и консультационной специфики, открывает новые перспективы для формирования общего рынка труда через интеграцию образовательных систем, унификацию стандартов, развития совместных научных проектов и роста академической мобильности, что создаёт новые возможности для молодёжи Узбекистана.

Ожидаемыми эффектами является рост ВВП, прирост экспорта и инвестиций в терминалы и транспортные коридоры, гармонизация таможенных норм и снижение регуляторных барьеров, повышение занятости и миграционная стабильность, подключение к цифровым платформам, создание национального реестра сертифицированной продукции, совместимой с евразийскими базами. Общими стратегическими рамочными приоритетами для Узбекистана являются институциональное сближение, обеспечение технической совместимости IT-инфраструктуры и нормативной базы, запуск пилотных проектов в логистике и торговле, обмен знаниями, стажировки и подготовка специалистов.

Данные процессы выдвигают новые императивы в сфере образования, актуальность которых повышается с обострением глобальных угроз и трендов [1, с. 2199-2209]. Новое понимание конкурентоспособности вузов, а также конкретизация требований к профессиональной подготовке педагогических

кадров для всех уровней образования тесно связано с масштабами цифровизации, процессом, следствием которого является международная интеграция в образовании и экономике.

В образовательной сфере международная интеграция в рамках ЕАЭС в ближайшей перспективе будет развиваться в таких направлениях, как гармонизация образовательных стандартов, повышение мобильности и расширение программ академического обмена, совместная инициация международных исследовательских проектов и международных грантов, онлайн обучение на объединённых платформах, интеграция цифровых сертификатов и блокчейн-дипломов. Однако отсутствие международных рейтинговых систем, аналогичных QS, сдерживает процесс развития общего рынка образовательных услуг [2, с. 72-77]. Наиболее авторитетными рейтингами российских вузов являются RAEX-100, рейтинг портала «Образование в России» и инициированный МГУ и РАН международный рейтинг вузов по базовым направлениям – образование, наука и социальная миссия, в котором также участвуют некоторые страны ЕАЭС. Также применяется специализированный рейтинг, ориентированный на интеграцию вузов ЕАЭС в глобальное образовательное пространство IAAR. В целом национальные рейтинги стран региона находятся в стадии развития, и оценка конкурентоспособности вузов опирается на методологию международно признанных европейских рейтинговых агентств QS World, THE, ARWU, QS EESA.

Международная интеграция, являясь ключевым фактором устойчивого развития национальных образовательных систем, становится приоритетным направлением образовательной политики Узбекистана. В «Стратегии развития Нового Узбекистана», наряду с взаимовыгодным партнёрством в различных сферах экономики [4, с. 128-133], приоритетными являются меры по укреплению позиций страны в глобальном образовательном пространстве, созданию условий повышения конкурентоспособности вузов через интеграцию

в международные рейтинговые системы и развитие экспортного потенциала образовательных услуг.

Укрепляя свои позиции в международном образовательном пространстве, Узбекистан формирует качественно новый статус – от участника к активному инициатору и лидеру международных интеграционных процессов [5, с. 13].

На фоне растущей потребности в координации образовательных усилий стран ЕАЭС, Узбекистан становится драйвером позитивных изменений, что способствует не только повышению конкурентоспособности национальных вузов, но и формированию общего образовательного пространства, способного интегрироваться в глобальные процессы и влиять на глобальные мегатренды.

Список литературы:

1. Абдурахманов, К. Х. Trends and prospects for digitalization educational environment / A. K. Khodzhaevich, N. Kalandarovna, K. Khodjaeva [et al.] // Journal of Critical Reviews. - 2020. – Vol. 7, № 17. - Pp. 2199-2209. - DOI 10.31838/jcr.07.17.271. – EDN PWYYMO.

2. Зокирова, Н. К. Современная роль и перспективы развития рейтингов и систем аккредитации вузов / Н. К. Зокирова, М. Я. Ходжаева // Рейтингование российских вузов: цели и результаты: Сборник статей X Международной научно-практической конференции «Современная экономика: концепции и модели инновационного развития», Москва, 22 февраля 2019 года. – Москва : Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, 2019. – С. 72-77. – EDN DHHRQA.

3. Хейфец, Б. А. Новая модель международной экономической интеграции / Б. А. Хейфец; Институт экономики Российской академии наук. – Москва : Ин-т экономики, 2023. - С. 43-45. - ISBN 978-5-9940-0722-8 [Электронный ресурс]. – URL: https://inecon.org/docs/2023/Kheyfets_paper_2023.pdf (дата обращения: 15.10.2025).

4. Ходжаева, М. Я. История, современность и перспективы взаимовыгодного партнёрства России и Узбекистана / М. Я. Ходжаева // Современная торговля: теория, практика, инновации: Материалы X Всероссийской с международным участием научно-практической конференции, Пермь, 24 октября – 01 ноября 2022 года. - Пермь : Пермский институт (филиал) Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова» (Пермь), 2022. – С. 128-133. – EDN QESLPR.

5. Ходжаева, М. Я. Роль Узбекистана в формировании региональных международных интеграционных процессов / М. Я. Ходжаева // Иннов: электронный научный журнал. – 2018. – № 6(39). – С. 13. – EDN UTGLBM.

6. Минэкономразвития России: в 2025 году страны ЕАЭС продолжат работу над созданием общего финансового рынка и независимой платежной инфраструктуры / Министерство экономического развития Российской Федерации [Электронный ресурс]. - URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/minekonom-razvitiya_rossii_v_2025_godu_strany_eaes_prodolzhat_rabo-tu_nad_sozdaniem_obshchego_finansovogo_rynka_i_nezavisimoy_platezhnoy_infrastruktury.html (дата обращения: 10.10.2025).

Малашенкова Ольга Фёдоровна

кандидат экономических наук, доцент

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

г. Минск

Кисель Дмитрий Николаевич

студент

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

г. Минск

КОМПЬЮТЕРНАЯ АНИМАЦИЯ НА СТЫКЕ КОГНИТИВНОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ И ЭКОНОМИЧЕСКОГО ПОТЕНЦИАЛА: АНАЛИЗ ДЛЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА

Аннотация: в статье проводится комплексный анализ компьютерной анимации как инструмента, влияющего на производительность пользователей, и как перспективной отрасли экономики. На основе обзора международных исследований выявлены ключевые факторы эффективности анимации: концептуальное соответствие, интерактивность и учет индивидуальных различий. В контексте Российской Федерации проанализированы экономические показатели отрасли: объем рынка, экспортный потенциал, государственная поддержка и кадровый ресурс. Показано, что, несмотря на изменения, такие как «утечка мозгов» и конкуренция, отрасль демонстрирует устойчивый рост. Сделан прогноз о дальнейшем увеличении её вклада в ВВП страны при условии инвестиций в образование и развитие инфраструктуры.

Ключевые слова: компьютерная анимация, когнитивные процессы, пользовательский интерфейс, экономика России, креативные индустрии, ВВП, экспорт IT-услуг.

COMPUTER ANIMATION AT THE INTERSECTION OF COGNITIVE EFFICIENCY AND ECONOMIC POTENTIAL: AN ANALYSIS FOR THE RUSSIAN MARKET

Abstract: this article provides a comprehensive analysis of computer animation as a tool that impacts user productivity and as a promising economic sector. Based on a review of international studies, key factors for animation

effectiveness are identified: conceptual consistency, interactivity, and consideration of individual differences. In the context of the Russian Federation, the industry's economic indicators are analyzed, including market size, export potential, government support, and human resources. It is shown that, despite changes such as brain drain and competition, the industry is demonstrating sustainable growth. A forecast is made for a further increase in its contribution to the country's GDP, subject to investment in education and infrastructure development.

Keywords: computer animation, cognitive processes, user interface, Russian economy, creative industries, GDP, IT services exports.

Цифровая трансформация экономики в повседневной жизни выдвинула компьютерную анимацию на передний план не только как инструмент развлечения, но и как критически важный элемент образования, науки, медицины, промышленного дизайна и интерфейсов управления. Широко распространено убеждение, что анимированные интерфейсы по умолчанию более эффективны и привлекательны для пользователей. Однако различные научные доказательства демонстрируют неоднозначность этого тезиса. Эффективность анимации не является абсолютной, поскольку она опосредована комплексом факторов, от когнитивных особенностей пользователя до дизайнерских решений. Параллельно с этим, компьютерная анимация сформировалась в самостоятельную, высокодоходную и стратегически значимую отрасль мировой экономики. Для России развитие этой сферы - это не только вопрос технологического суверенитета, но и реальная возможность занять нишу на глобальном рынке креативных индустрий. Поэтому целью данной статьи мы видим следующее: синтезировать знания о когнитивных основах эффективности анимации с анализом её экономического воздействия на российскую экономику, определив тем самым междисциплинарный вектор для дальнейших исследований и практических разработок.

Целью данной статьи является определение когнитивных характеристик компьютерной анимации как инструмента креативной индустрии и обзор её отдельных трендов в России, включая элементы поддерживающей индустрии.

Статья представляет собой обзорную работу с элементами аналитического комментария. В последние два десятилетия исследования в

области компьютерной анимации развивались по двум независимым направлениям: когнитивная эффективность мультимедийных материалов и развитие анимации как сегмента креативной экономики. В рамках первого направления классические работы (Ayres & Mayer, 2007; Ploetzner et al., 2021; Lin et al., 2018) показали, что анимация может существенно повысить усвоение информации в обучающих и интерфейсных системах - при соблюдении определённых условий: наличие интерактивности, сегментация материала, визуально-смысловое соответствие и избегание когнитивной перегрузки. Исследования с применением eye-tracking и анализа ментальных моделей пользователей (Hu et al., 2024; Eschner et al., 2023) позволили уточнить механизмы восприятия анимации и расширили возможности её применения в сложных визуализациях и интерфейсах.

Параллельно с этим, другая группа работ рассматривала анимацию как часть креативной индустрии: выделялись её вклад в ВВП, экспортный потенциал, роль в цифровой трансформации (Ortiz-Ospino et al., 2025; Parekh et al., 2024), а также изучались бизнес-модели, влияние ИИ и государственная поддержка отрасли (DRPress, 2023; Lee, KCL Pure). При этом наблюдается существенный пробел: крайне редко объединяются когнитивные и экономические измерения. Отдельные работы оценивают либо эффект анимации на восприятие, либо отраслевую статистику и прогнозы, но не ставят задачу количественно связать эффективность мультимедийного дизайна с производственными или экономическими метриками (например, ROI, экспорт, вовлечённость аудитории). Кроме того, в обзорной литературе практически отсутствуют систематические кейсы, описывающие развитие анимации в России, что открывает возможности для оригинального исследования.

Таким образом, выявляется двойной пробел. Во-первых, отсутствует интеграция когнитивной и экономической оценки эффективности анимации, а во-вторых, в существующей англоязычной литературе практически нет данных по российскому рынку и практике мультимедийного дизайна, что делает тему особенно значимой для локального контекста. Настоящая работа может внести

вклад, предложив обзор и сопоставление когнитивных принципов и экономических индикаторов развития отрасли анимации в России [1, с. 58].

Мы изучили подробно большое количество информации про компьютерную анимацию и пришли к следующим выводам. Компьютерная анимация уникальна своей способностью создавать высококонтролируемые, захватывающие и выразительные движущиеся изображения, которые выходят за рамки ограничений традиционных медиа. Её неограниченный творческий контроль и гибкость позволяет создателям делать изображения и движения, которые были бы невозможны, непрактичны или чрезмерно дороги с использованием традиционных технологий. Она позволяет создавать сложные сцены, фантастических существ и большие толпы без физических декораций, актеров или реквизита, часто силами всего одного художника или небольшой команды. Эта цифровая гибкость также обеспечивает быструю интеграцию и предварительный просмотр в реальном времени, оптимизируя творческий процесс. Также ей присущи повышенный реализм и выразительность, особенно в 3D. Этот формат позволяет добиться фотореалистичного рендеринга и сложных визуальных эффектов, предлагая ощущение погружения и эмоциональной вовлечённости, превосходящее рисованную или покадровую анимацию. При этом цифровые инструменты автоматизируют повторяющиеся задачи, такие как интерполяция кадров и манипуляция объектами, значительно повышая эффективность производства по сравнению с рисованной анимацией. И также нами было выявлено, что компьютерная анимация может быть интерактивной, реагируя на действия пользователя в режиме реального времени, что невозможно при использовании статичных или предварительно подготовленных медиа. Она также легко интегрируется с другими цифровыми технологиями, такими как захват движения, искусственный интеллект и виртуальная реальность, расширяя возможности её применения в индустрии развлечений, образовании и научной визуализации.

Говоря о ключевых принципах в дизайне, выделяют два фундаментальных принципа в этой отрасли [2].

1. Принцип концептуального соответствия: анимация должна применяться не для украшения, а тогда, когда передаваемая информация по своей сути предполагает изменение во времени, движение или трансформацию. Визуальные изменения должны быть напрямую и однозначно сопоставлены с изменениями концептуальными. Например, анимация, показывающая работу поршневого механизма, концептуально соответствует реальному процессу, в то время как анимированное меню в банковском приложении может не иметь такой связи и отвлекать пользователя.

2. Принцип краткости: информация должна передаваться максимально ясно и простым способом. Перегруженная деталями, избыточная анимация приводит к когнитивной перегрузке, затрудняя выделение ключевой информации.

Пассивная анимация часто не даёт значительных преимуществ перед статическими изображениями. Многие научные исследования подтверждают, что интерактивность - это возможность пользователя управлять анимацией (останавливать, перематывать, менять параметры) - значительно повышает как точность выполнения задач, так и степень удовольствия. Интерактивность превращает пользователя из пассивного наблюдателя в активного участника, способствуя построению адекватной ментальной модели системы.

Важно отметить, что анимация наиболее эффективна для формирования выводных знаний и решения задач на перенос, то есть применения усвоенных принципов в новых условиях. В то же время, для усвоения явных знаний (фактов, определений) она часто не имеет преимуществ перед текстом или статическими изображениями.

Анализ когнитивной эффективности анимации был бы неполным без понимания ее экономического контекста. В России отрасль компьютерной анимации демонстрирует устойчивый рост, несмотря на существующие вызовы [3].

В первую очередь, обратим внимание на объем рынка и его рост. По данным Росстата и отраслевых отчётов (например, от Ассоциации

анимационного кино), объём российского рынка анимации по состоянию на 2024 год оценивается в 15-18 миллиардов российских рублей. Сюда входят доходы от производства полнометражного и телевизионного контента, рекламной анимации, VFX для кино и видеоигр. Ежегодный рост рынка в докризисный период составлял 10-15 %, и после периода адаптации прогнозируется восстановление темпов [4].

Во-вторых, российские анимационные студии успешно экспортируют свой продукт. Ярким примером является компания «Смешарики» (студия «Рики»), чья франшиза продана в более чем 60 стран мира. Проекты, такие как «Супер Крылья» (совместное производство), демонстрируют успех на глобальных платформах. Экспорт анимационных услуг и прав на контент является растущей статьёй доходов в структуре экспорта российских креативных индустрий.

В-третьих, немаловажную роль в развитии отрасли играет государственная поддержка. Такие организации, как Фонд кино и Институт развития интернета (ИРИ) выделяют гранты и субсидии, которые выдаются достойным кандидатам, на производство анимационного контента. Так, в 2023-2024 годах на производство сериальной и полнометражной анимации было выделено более 3 млрд российских рублей.

В-четвёртых, нужно добавить очень важную деталь. Поскольку Россия обладает сильной школой подготовки кадров в области компьютерной графики и анимации, то это создаёт мощный кадровый потенциал, хотя сохраняется проблема «утечки мозгов» в связи с высоким спросом на специалистов за рубежом [4].

Далее перейдём к следующему вопросу, на который следует обратить внимание, а именно, на вклад анимации в ВВП России. Данный вклад интегрирован в показатели секторов информационных технологий (ИТ), кинематографии и рекламы. То есть данная отрасль вносит значительный вклад через развитие ИТ-сектора, туризма, образования и науки. В развитии ИТ-сектора анимация стимулирует спрос на мощные вычислительные ресурсы,

программное обеспечение и услуги облачного рендеринга. В туризме успешные анимационные франшизы порождают товары, тематические парки и события. А в образовании и науке анимации используются в симуляторах и образовательных платформах, что повышает эффективность обучения, и в долгосрочной перспективе влияет на качество человеческого капитала.

И, наконец, нужно обозначить степень важности от прогнозов на перспективы развития компьютерной анимации в будущем. Ожидается, что к 2030 году объём российского рынка анимации может достичь 30-35 миллиардов российских рублей. Основными драйверами роста станут отечественные стриминговые платформы, такие как «Кинопоиск», «Wink», «Иви», увеличивающие инвестиции в эксклюзивный анимационный контент [2]. Также важным будет развитие индустрии видеоигр, где анимация является ключевым компонентом, ведь всем известно, что российские игровые студии демонстрируют высокие результаты на глобальной арене. При этом корпоративный сектор имеет такую тенденцию, как повышение спроса на анимированную рекламу, обучающие симуляторы и презентационные материалы. И наконец, выход на новые международные рынки, в частности, страны БРИКС и Юго-Восточной Азии.

В заключение, подводя итоги исследования, надо отметить, что компьютерная анимация в целом предстает в двух подходах: как сложноорганизованный инструмент, эффективность которого определяется глубокими когнитивными принципами, и как динамичная отрасль экономики с значительным потенциалом роста. Для России симбиоз этих двух аспектов открывает стратегическую возможность. Инвестируя в создание анимации, основанной на научных данных, а не на интуиции, можно добиться двойного выигрыша: повысить производительность пользователей в критически важных сферах (от образования до оборонной промышленности) и одновременно нарастить экспортный потенциал и вклад в ВВП. Дальнейшее развитие отрасли будет зависеть от способности соединить креативный талант, академические знания и продуманную государственную экономическую политику.

Список литературы:

1. Плис, М. А. Влияние интерактивной анимации на эффективность обучения в цифровой среде / Педагогическая информатика, 2021. – С. 58.
2. Абанкина, Т. В. Когда обучение по анимациям более эффективно, чем обучение по статичным картинкам: изучение специфики изменений [Электронный ресурс]. – URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11251-021-09541-w> (дата обращения: 14.10.2025).
3. Сидорович, А. Н. Оптимизация обучения с помощью анимации: изучение влияния биологической обратной связи [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0959475217305017> (дата обращения: 15.10.2025).
4. Тихомиров, О. К. Креативные индустрии и экономическая ценность: обзор инноваций, влияния и политической поддержки [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Vol26-issue11/Ser-1/E2611013949.pdf> (дата обращения: 16.10.2025).

Рязанов Иван Владимирович

кандидат философских наук, доцент

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

г. Пермь

Женина Лариса Викторовна

кандидат исторических наук, доцент

Пермского государственного гуманитарно-педагогического

университета,

г. Пермь

ВИЗУАЛИЗАЦИЯ ИСТОРИИ ВЕЛИКОЙ ПОБЕДЫ КАК СОВРЕМЕННАЯ ТЕХНОЛОГИЯ ФОРМИРОВАНИЯ ДУХОВНО- ПРАВСТВЕННЫХ ЦЕННОСТЕЙ МОЛОДЁЖИ

Аннотация: в статье проанализированы процессы визуального поворота в научном знании и образовательном процессе школ и вузов в контексте формирования духовно-нравственных ценностей и смыслов. Обращается внимание на необходимость использования визуальных технологий для формирования ценностных смыслов. Проанализированы результаты работы над проектом «Цифровой каталог ветеранов фронта и тыла» и его значение для формирования духовно-нравственных ценностей современной молодёжи.

Ключевые слова: визуализация, историческая память, проект, патриотизм, Великая Отечественная война, электронный (цифровой) каталог.

VISUALIZATION OF THE HISTORY OF THE GREAT VICTORY AS A MODERN TECHNOLOGY FOR FORMING THE SPIRITUAL AND MORAL VALUES OF YOUTH

Abstract: the article analyzes the processes of the visual turn in scientific knowledge and the educational process of schools and universities in the context of the formation of spiritual and moral values and meanings. Attention is drawn to the need to use visual technologies for the formation of value meanings. The results of the work on the project «Digital Catalog of Frontline and Rearline Veterans» and its significance for the formation of spiritual and moral values among modern youth are analyzed.

Keywords: visualization, historical memory, project, patriotism, Great Patriotic War, electronic (digital) catalog.

Система школьного и вузовского образования, так или иначе, ориентируется на те научные парадигмы, которые определяют современные подходы при определении ракурса исследований учёных. Так, в социальном познании отмечается визуальный поворот, как отражение поисков XX в. «к изучению вербального аспекта культуры, языка, а, с другой стороны, визуального, изобразительного, что выразилось в лингвистическом и визуальном поворотах в гуманитарных и общественных науках... на смену лингвистическому повороту приходит визуальный поворот» [2, с. 98]. В свою очередь научные интерпретации во многом отражают поле изменений, которые происходят в социальной жизни.

Образовательное пространство высшей школы в значительной степени трансформируется под воздействием процессов цифровизации и визуализации. Эмпирической констатацией является положение, что в молодежной аудитории, воспитанной посредством информационных технологий, визуальные образы воспринимаются с интересом, в том числе, благодаря преобладанию образов в современной культуре. Данный аспект важно учитывать при воспитании духовно-нравственных ценностей обучающихся, которые в меньшей степени воспринимают традиционные вербальные формы воздействия административного типа.

Цифровая трансформация, рассматриваемая рядом историков как новый поворот в развитии исторической эпистемологии, зеркально отражает и процессы визуализации, происходящие в сфере исторического просвещения, в том числе при обращении к событиям Великой Победы. Визуальный поворот в

области исторического просвещения, как отмечают авторы, напрямую связан с изменением статуса преподаваемой истории, как в средней, так и высшей школе. Характерное для исторической науки последней четверти XX века стирание границ между профессиональной историографией и историей для широкого читателя, стало элементом массовой сетевой культуры и одновременно цифровыми технологиями исторического просвещения [4, 5]. Духовно-нравственные ценности гражданственности, патриотизма, служение Отечеству и ответственность за его судьбу, высокие нравственные идеалы не могут быть приняты обучающимися в рамках исторического просвещения только с использованием технологий когнитивного вербального обучения.

Для развития современного цифрового общества характерен процесс визуализации исторических знаний. У ряда исследователей данная тенденция вызывает попытки обосновать, концепт исследования феномена под названием «визуализация исторической памяти» [1]. Необходимо отметить, что историческое просвещение, направленное на формирование у студенческой молодёжи исторического самосознания и исторической памяти в границах визуальной истории, конструирует образы прошлого, которые в мировоззренческом и философском смысле свойственны природе человека как его способность к забвению и припоминанию. Образы прошлого в контексте исторического просвещения становятся конструктивной модальностью, теснейшим образом связывающие разные поколения друг с другом.

В рамках работы над формированием духовно-нравственных ценностей важно понимание «необходимости освобождения образа из тюрьмы языка, от власти дискурса, о возвращении доверия к чувственному опыту и восприятию реальности». Образные и чувственно-воспринимаемые визуальные сюжеты истории Великой Победы способствует ценностному приятию прошлого, и могут быть приняты как эффективные технологии работы с молодежью [2, с 99].

Широко распространённый тезис о том, что формирование духовно–нравственных ценностей у современной молодёжи невозможно без обращения

к исторической памяти, указывает на неё, как основу жизненной повседневности разных поколений. Поэтому в процессе образования и воспитания образы исторической памяти, взятые, например, из семейных альбомов разных поколений начинают выступать в качестве учебной повседневности. В эвристическом потенциале, проектная работа, связанная с каталогизацией и интерпретацией семейной фотографии позволяет выстроить в процессе обучения диалоговую форму общения. В основе проективного диалога заложено то, что немецкий историк XIX века В. Дильтей определял в качестве основания наук о прошлом «праклеткой исторического мира является переживание, которое согласно комплексу воздействий жизни субъект испытывает по отношению к своей среде» [3, с. 208]. Эмоциональный фон работы с таким историческим источником как семейная фотография, указывает на её полидисциплинарный характер.

Визуализация исторической памяти неразрывно связана со смыслом истории. О проблемах смысла важно говорить в год Защитника Отечества и празднования 80-летия Великой Победы, придает эту значимость, в том числе государственная политика в области исторического просвещения и указы президента Российской Федерации В. В. Путина [6]. Особое звучание приобретают проекты, которые, способствуют патриотическому воспитанию, приданию личностных смыслов о прошлом, в том числе и о событиях Великой Отечественной войны 1941–1945 гг.

В сфере исторического просвещения проективный диалог преподавателя и студента, во многом, подчинён логике герменевтического круга. Так как исторические образы, взятые из семейных фотографических альбомов «прирастают бытием», то во многом это направленно и против фальсификации событий Великой Отечественной войны 1941–1945 гг. Проектный диалог, использующий семейную фотографию, может стать органичным элементом многообразных практик и мероприятий по патриотическому воспитанию молодёжи. В качестве примера эффективности проективного диалога, использующего семейную фотографию, укажем на патриотический проект

«Цифровой каталог ветеранов фронта и тыла» [7]. Данный проект реализовывался на протяжении 2019–2025 гг. студентами и преподавателями Пермского института (филиала) РЭУ им Г. В. Плеханова.

Поскольку важнейшими атрибутами исторического образа являются его метафоричность и эмоциональность, обеспечивающие его коммуникацию во времени, то, с точки зрения исторического просвещения, проект «Цифровой каталог ветеранов фронта и тыла» выстраивает диалог с прошлым, как диалог вербального и визуального. Участвуя в различных мероприятиях исторической и патриотической направленности студенты, рассказывая о прошлом на основе каталогизируемых исторических фотографий, формируют единство смысловой деконструкции и реконструкции прошедшего события. В отечественной историографии семейная фотография имеет эвристический статус исследуемого объекта, что порождает те или иные практики её интерпретации.

Таким образом, проект «Цифровой каталог ветеранов фронта и тыла»», отражая героическую историю событий Великой Отечественной войны 1941–1945 гг. вносит существенный вклад в формирование духовно–нравственных ценностей современной молодёжи, в условиях визуального поворота и может быть рассмотрен как один из вариантов современных педагогических технологий.

Список литературы:

1. Аникин, Д. А. Визуализация исторической памяти в сетевом обществе: методологические основания исследования / *Logos et praxis*. - 2017. - Т. 16. - № 3. - С. 32–38.
2. Воеводина, Л. Н. Визуальный поворот и новые культурные практики / *Вестник Московского государственного университета культуры и искусств*. - 2023. - № 3 (113). - С. 97-103 [Электронный ресурс]. - URL: <http://doi.org/10.24412/1997-0803-2023-3113-97-103> (дата обращения: 07.10.2025).
3. Дильтей, В. Собрание сочинений / Под ред. А. В. Михайлова, Н. С. Плотникова. - Т. 3. Построение исторического мира в науках о духе / Пер. с нем. под ред. В. А. Куренного. – М. : Три квадрата, 2004. - 419 с.
4. Мазур, Л. Н. Визуализация истории: новый поворот в развитии исторического познания / *Quaestio Rossica*, № 3. – 2015. - Екатеринбург. - С. 160-178

5. Соколов, А. Б. Текст, образ, интерпретация: визуальный поворот в современной западной историографии / Очевидная история. Проблемы визуальной истории России XX столетия : сб. ст. / [редкол.: И. В. Нарский и др.]. - Челябинск : Каменный пояс, 2008. - 476 с. : ил., табл. - С. 10–23.

6. Указ Президента РФ от 16.01.2025 № 28 «О проведении в Российской Федерации Года защитника Отечества» [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_496189/ (дата обращения: 07.10.2025).

7. Электронный каталог героев Великой Отечественной войны. Каталог с информацией о родственниках – участниках Великой Отечественной войны студентов Пермского института (филиала) РЭУ им Г. В. Плеханова [Электронный ресурс]. - URL: <https://rea.perm.ru/catalog/> (дата обращения: 07.10.2025).

МАТЕРИАЛЫ СЕКЦИЙ И КРУГЛЫХ СТОЛОВ

Афанасьева Надежда Александровна

старший преподаватель

Смоленского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Смоленск

Колосова Ольга Александровна

студентка

Смоленского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Смоленск

ПРИМЕНЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ЭЛЕКТРОННОГО ДЕКЛАРИРОВАНИЯ ТРАНЗИТНЫХ ТОВАРОВ

Аннотация: статья посвящена анализу применения современных технологий электронного декларирования в сфере транзита товаров. Электронное декларирование транзитных товаров в ЕАЭС – это современный механизм, при котором все процедуры, связанные с оформлением перевозки грузов через границы стран участниц, выполняются в автоматизированном режиме через специализированные цифровые платформы. Данная система способствует ускорению логистических процессов и росту открытости в сфере международной торговли.

Ключевые слова: электронное декларирование, Евразийский экономический союз, транзитные товары, международная торговля, цифровизация, автоматизация, логистические процессы, декларирование.

APPLICATION OF MODERN TECHNOLOGIES FOR ELECTRONIC DECLARATION OF TRANSFER GOODS

Abstract: the article is devoted to the analysis of the application of modern technologies of electronic declaration in the field of goods transit. Electronic declaration of transit goods in the EAEU is a modern mechanism, in which all procedures related to the registration of cargo transportation across the borders of the participating countries are carried out in an automated mode through specialized digital platforms. This system contributes to the acceleration of logistics processes and the growth of openness in the field of international trade.

Keywords: electronic declaration, Eurasian Economic Union, transit goods, international trade, digitalization, automation, logistics processes, and declaration.

Внедрение цифровых технологий, охватившее мировую экономику за последние десятилетия, кардинальным образом трансформировало принципы ведения бизнеса. Сотрудничество между компаниями и госорганами в таможенной сфере вышло на новый уровень с появлением инновационных решений. Важнейшим нововведением в этой сфере стало электронное декларирование.

Современная система подачи таможенных деклараций осуществляется в электронном виде, это позволяет работать в цифровом формате, подавать, обрабатывать и контролировать таможенные декларации и прочие документы.

В Евразийском экономическом Союзе, была существенно модернизирована система таможенного транзита. Сама процедура представляет собой перемещение товаров на территории стран без уплаты пошлин и налогов до самого пункта назначения.

В настоящее время проведённые реформы привели к созданию обновлённой нормативной базы, с помощью чего была упрощена процедура подачи транзитных деклараций и оптимизировано взаимодействие между субъектами внешней экономической деятельности и таможенными службами. Теперь электронные декларации заполняются с помощью специальных программ, связанных с системами таможенного контроля. Для всех стран союза формы документов - единые. Что значительно облегчает работу таможенными органами, создаёт общую систему данных и исключает ошибки [3].

На правовом уровне новые правила и формы для электронной подачи транзитных деклараций, утверждённые Решением Коллегии ЕЭК 30.05.2023

года, предусматривают использование электронной подписи уполномоченного лица. С помощью такого метода, удалось упростить процедуру декларирования, а также повысить безопасность и прозрачность таможенных процедур [2].

В таблице 1 рассмотрена динамика зарегистрированных электронных таможенных деклараций на примере транзитных товаров за последние три года.

Таблица 1

Динамика подачи электронных таможенных деклараций на транзитные товары в 2022-2024 г. [4]

Год	Количество ЭТД
2022	804458
2023	890669
2024	801198

В данных из таблицы можно наблюдать небольшие колебания в цифрах, касающиеся электронного декларирования транзитных товаров. Это связано с введёнными санкциями в отношении РФ. В 2023 количество ЭТД составило 212201 шт. (43,54 %), по сравнению с 2022, где на него приходилось 154790 шт. (47,65 %). В 2024 году показатель составил 42,65 %, т. е., 430 тысяч ЭТД от общего количества.

Рост товарооборота и логистических операций на территории Евразийского экономического союза делает внедрение подобных инноваций необходимым, поскольку они позволяют значительно упростить связанные с этим процедуры.

Эти подходы включают.

1. Сокращение сроков и минимизацию сроков таможенного оформления.
2. Цифровизацию: переход работы с декларантом на электронный формат.
3. Принцип «одного окна»: представление документов участниками внешней экономической деятельности всего один раз.
4. Автоматизацию: автоматизация обработки информации.
5. Скорость: быстрое принятие таможенных решений.

Автоматизация электронного декларирования транзитных товаров минимизирует влияние человеческого фактора, что ведёт к ускорению обработки данных, а также повышает оперативность таможенных служб в РФ. Важно упомянуть, что такая технология создаёт единое информационное пространство. В нынешних обстоятельствах это очень удобно, так как обеспечивается простота и защита обмена данными между государством и бизнесом [3].

При этом необходимо учитывать, что таможенные органы вправе отказать в регистрации транзитной декларации по ряду причин. Далее представим их на рисунке 1.

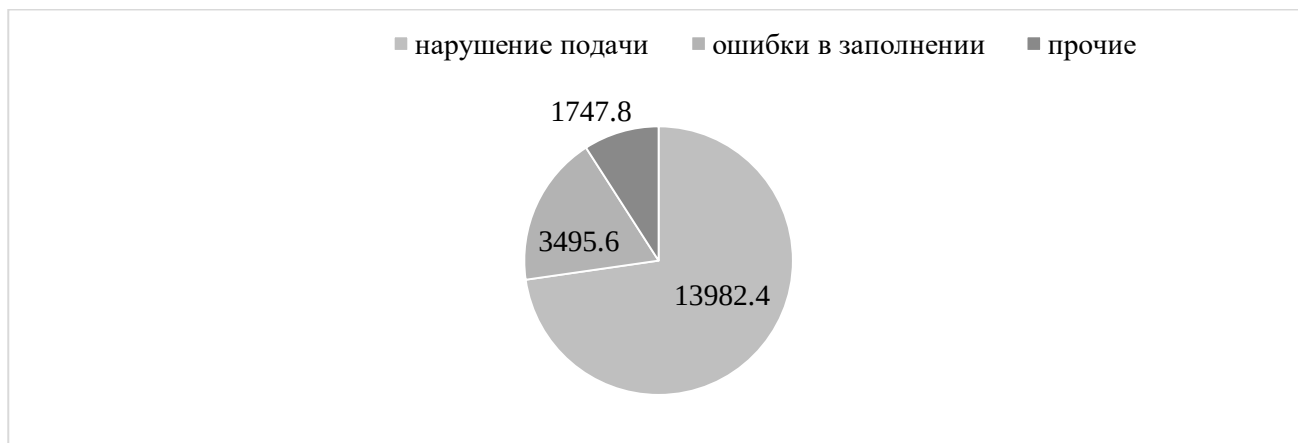


Рисунок 1 - Причины отказа в регистрации транзитной декларации в 2024 г. [4]

Основные причины отказа в регистрации транзитных деклараций.

1. Нарушение процедуры подачи ДТ. Подача декларации до завершения предыдущей процедуры таможенного транзита, отсутствие в декларации необходимых перевозочных документов, несоответствие заявленных сведений.

2. Ошибки в заполнении декларации. Обычно это отсутствие обязательных сведений о товаре или отправителе, ошибки в идентификационных номерах, а также несоблюдение установленной формы документа.

3. Прочие нарушения. Подача декларации лицом, не имеющим на это полномочий, неправильная подпись документа, несоответствие категории товара таможенному органу.

Необходимо упомянуть, что при этом большинство отказов носят предотвратимый характер и могут быть исключены за счёт тщательной проверки документов и строгого соблюдения регламента оформления.

Электронное декларирование транзитных товаров является для российской таможни шагом вперёд. Но, наряду с преимуществами, у системы есть и ряд недостатков. Они описаны далее [2].

Первое, что стоит отметить - это технические сбои в программном обеспечении. Они вызывают задержки в обработке данных и нарушают срок поставок.

Кроме того, сохраняется слабая интеграция информационных ведомств. Это затрудняет обмен данными и увеличивает время регистрации.

Существенными рисками цифровизации и современных подходов остаются потенциальные утечки конфиденциальной информации.

Именно поэтому, для минимизации указанных недостатков требуется комплексный подход: улучшение технического состояния, повышение квалификации персонала и т. д.

Таким образом, внедрение современных технологий электронного декларирования транзитных товаров в Евразийском экономическом союзе представляет собой ключевой этап модернизации таможенных процедур и развития российской таможенной системы в целом. Внедрение новых технологий и автоматизация процессов создают основу для устойчивого роста и углубления интеграции между странами ЕАЭС.

Список литературы:

1. Грушевский, И. И. Исследование проблем электронного декларирования в ЕАЭС / И. И. Грушевский // Вестник таможенной науки. - 2022. - № 4. - С. 45-50.
2. Ковалев, Д. Н. Электронное декларирование как инструмент цифровой трансформации таможенного контроля / Д. Н. Ковалев, А. А. Мусаренко // Вестник Всероссийского научного таможенного института. - 2023. - № 1. - С. 9-15.
3. Кравцов, В. А. Электронное декларирование: правовые аспекты ЕАЭС / В. А. Кравцов // Журнал международного права. - 2023. - № 6. - С. 29-35.

4. Таможенная служба Евразийского экономического союза. Официальный сайт [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.eaeunion.org> (дата обращения: 12.10.2025).

Бабак Светлана Евгеньевна
аспирант
Крымского Федерального университета им. В. И. Вернадского,
г. Симферополь

ГЛОБАЛЬНЫЕ ТРЕНДЫ НА ПАРФЮМЕРНО-КОСМЕТИЧЕСКОМ РЫНКЕ

Аннотация: в статье анализируются глобальные тренды парфюмерно-косметического рынка. Особое внимание уделено цифровизации бизнес-моделей, устойчивому развитию и демократизации индустрии. Проведён сравнительный анализ мировых тенденций и специфики развития российского рынка.

Ключевые слова: парфюмерно-косметический рынок, глобальные тренды, цифровая трансформация, устойчивое развитие

GLOBAL TRENDS IN THE PERFUMERY AND COSMETICS MARKET

Abstract: the article analyzes global trends in the perfumery and cosmetics market. Particular attention is paid to the digitalization of business models, sustainable development and industry democratization. A comparative analysis of global trends and specifics of the Russian market development is conducted.

Keywords: perfumery and cosmetics market, global trends, digital transformation, sustainable development.

Современный этап развития глобального рынка парфюмерии и косметики характеризуется существенными трансформациями, обусловленными влиянием технологических, социально-экономических и экологических факторов. В постпандемийный период и в условиях геополитической нестабильности данная отрасль не только демонстрирует устойчивый рост (темп среднегодового прироста прогнозируется на уровне + 4,2 % на период с 2024-2030 гг. [1]), но и претерпевает значительные изменения в конкурентной среде и международной торговле.

Анализ географического распределения темпов роста в мировой индустрии парфюмерии и косметики позволяет выявить устойчивую тенденцию к перемещению центра экономической активности в Азиатско-Тихоокеанский регион (АТР) [2], в результате чего прогнозируются среднегодовые темпы роста, значительно превышающие среднемировые значения, что обусловлено стремительным развитием цифровой торговли, влиянием локальных сегментов красоты (Корея и Япония) и формированием нового потребительского сегмента с растущим уровнем доходов [1].

В то же время, традиционно крупные рынки Северной Америки и Европы сохраняют стабильность, демонстрируя темпы роста, соответствующие мировым, развитие которые определяется не количественными, а качественными изменениями в потребительском спросе, включая переход на продукты с верифицированными безопасными формулами, персонализированными решения и соответствием строгим экологическим стандартам и антигринвошинг-регулированию [3].

Особое внимание в контексте глобальной перестройки цепочек создания стоимости заслуживает рынок России и стран СНГ. Его динамика в среднесрочной перспективе характеризуется умеренными темпами роста с высоким уровнем волатильности, ключевым фактором развития на которых выступает не глобальная стратегия устойчивого развития, а фундаментальная трансформация бизнес-моделей, включающая ускоренную локализацию производства, адаптацию логистических цепочек в условиях переориентации на новых поставщиков и активную политику импортозамещения [4]. Параллельно наблюдается увеличение доли региональных брендов в реализуемой на внутреннем рынке продукции и смещение потребительского спроса в сторону рациональности, при которой ценность и качество продукта становятся определяющими факторами при принятии решения о покупке. Таким образом, в отличие от мировых тенденций, российский рынок проходит этап структурной адаптации, формируя уникальную траекторию развития в

условиях новой экономической реальности. В таблице 1 представлены прогнозы среднегодовых темпов роста по регионам на 2030 г.

Таблица 1

Прогноз среднегодовых темпов роста (CAGR) по регионам на 2030 гг. (1)

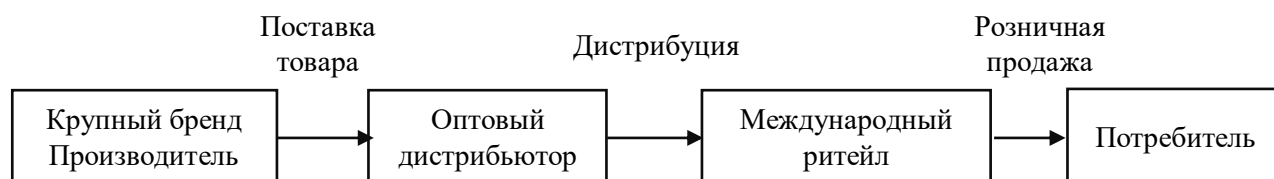
Регион	Прогнозируемый CAGR	Ключевые драйверы
Азиатско-Тихоокеанский (АРАС)	Выше среднемирового (~5.5-6.5 %)	Рост доходов, влияние корейских трендов красоты, развитие электронной коммерции
Северная Америка	Около среднемирового (~4.0-4.8 %)	Спрос на премиум и супер-персонализированные продукты
Европа	Около среднемирового (~3.8-4.5 %)	Сильный спрос на «чистую» и устойчивую косметику
Латинская Америка	Растущий (~4.5-5.5 %)	Рост онлайн-проникновения, интерес к натуральной косметике
Россия и страны СНГ	Умеренный (~3.0-4.5 % в базовом сценарии)	Локализация производства и импортозамещение, рост параллельного импорта, рост региональных брендов

На рисунке 1 представлены основные бизнес-модели, действующие на парфюмерно-косметическом рынке.

Проведённый анализ эволюции бизнес-моделей демонстрирует их ситуативное применение, определяемое стратегическими целями компаний и рыночным контекстом. Традиционная линейная модель сохраняет свою актуальность для крупных корпораций, ориентированных на массовый рынок и глобальную дистрибуцию через устоявшиеся розничные сети [2], применение которой эффективно при необходимости масштабирования и охвата широких потребительских аудиторий.

Модель прямых продаж (DTC) используется преимущественно нишевыми брендами и цифровыми компаниями, стратегической целью которых является установление прямого диалога с потребителем, получение первичных данных для персонализации и быстрая адаптация к изменяющимся предпочтениям [2]. Данная модель доминирует в сегментах, где ключевым конкурентным преимуществом является уникальный потребительский опыт и цифровая экосистема (рисунок 1).

Традиционная линейная модель 1950-2010 гг.



DTC-модель 2010-2024 гг.



Модель устойчивого развития 2018-2024 гг.

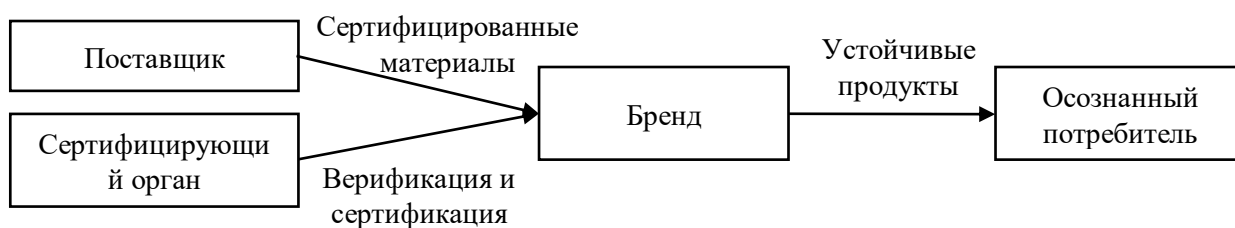


Рисунок 1 - Эволюция бизнес-моделей в парфюмерно-косметической индустрии
Составлено по источнику [3]

Модель устойчивого развития находит применение у брендов, позиционирующих себя в премиальном и люксовом сегментах, а также у компаний, чья целевая аудитория демонстрирует высокую чувствительность к экологическим и этическим аспектам производства [5]. Использование данной модели обусловлено как требованиями регуляторов, так и растущим запросом со стороны осознанных потребителей на прозрачность и подтвержденную устойчивость на протяжении всей цепочки создания стоимости.

Таким образом, выбор бизнес-модели является не альтернативным, а взаимодополняющим, при этом современные игроки рынка всё чаще используют гибридные подходы, интегрируя элементы различных моделей для достижения максимальной конкурентной устойчивости.

Особую значимость приобретает сравнительный анализ глобальных тенденций с динамикой развития российского рынка парфюмерии и косметики. В текущих условиях на российском рынке наблюдаются как схожие тенденции (активная цифровизация, рост популярности нишевой парфюмерии), так и существенные различия, особенно в направлении реализации задач импортозамещения и обеспечения технологического суверенитета, в отличие от глобальной повестки устойчивого развития (ESG - Environmental Social Governance - Экологично-социальное управление). Сравнение мировых и российских трендов на парфюмерно-косметическом рынке представлены в таблице 2.

Таблица 2

Мировые и российские тренды в парфюмерно-косметической отрасли
(2023-2024 гг.)

Параметр сравнения	Мировые тренды	Российские тренды
Устойчивое развитие	1) системный переход на эко-упаковку; 2) «чистые» формулы с верифицируемыми компонентами; 3) борьба с гринвошингом – ужесточение регуляторы ЕС	1) фокус на импортозамещение и локализацию производства; 2) развитие перерабатываемой упаковки; 3) адаптация к «зелёным» стандартам для экспорта
Цифровизация	1) AR-примерочные и AI-рекомендации как стандарт; 2) персонализация на основе анализа данных и генетики; 3) доминирование торговли в соц. сетях (TikTok Shop, Instagram Shopping и т.д.)	1) активное развитие маркетплейсов (Ozon, Wildberries и т.д.); 2) внедрение AI для прогнозирования спроса и управления ассортиментом; 3) рост live-коммерции (в реальном времени) и шоппинга в соцсетях
Рынок нишевой парфюмерии	1) стабильный рост доли нишевых сегментов до 15 %; 2) культовые бренды с уникальным нарративом (Byredo, Le Labo); 3) премиализация и эксклюзивность	1) динамичный рост (+25-30 % в 2023 г.); 2) появление локальных нишевых брендов; 3) фокус на доступность нишевого парфюма
Потребительское поведение	1) ценностно-ориентированное потребление; 2) спрос на инклюзивность и разнообразие; 3) осознанный подход к составу продуктов	1) рационализация потребления, поиск оптимального соотношения цены и качества; 2) активный интерес к локальным брендам и «сделано в России»; 3) внимание к отзывам и рекомендациям в соцсетях

Цепочка поставок	1) диверсификация логистических маршрутов; 2) региональная интеграция; 3) устойчивость к глобальным кризисам	1) перестройка логистических цепочек; 2) локализация производства компонентов и упаковки; 3) развитие параллельного импорта
Нормативное регулирование	1) ужесточение требований к ингредиентам (ЕС); 2) борьба с гринвошингом; 3) запреты на тестирование на животных	1) развитие национальных стандартов качества; 2) стимулирование локализации производства

Составлено по источнику [4]

В заключение отметим, что парфюмерно-косметический рынок трансформируется, в результате конкурентоспособность участников глобальной торговли будет зависеть от их способности адаптироваться к новой парадигме, в которой устойчивость становится основополагающим принципом деятельности, цифровизация служит фундаментом бизнес-модели, а ценности бренда и персонализация выступают в качестве ключевых факторов, влияющих на потребительский выбор.

Список литературы:

1. Cosmetics Market Size, Share & Trends Analysis Report By Product, Distribution Channel, Region, And Segment Forecasts, 2024-2030 / Grand View Research. - 2023 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.marketresearch.com/Grand-View-Research-v4060/Cosmetics-Size-Share-Trends-Product-34335507/> (дата обращения: 16.10.2024).
2. The State of Fashion: Beauty Industry Report / The Business of Fashion, McKinsey & Company. – 2023 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.businessoffashion.com/reports/beauty/the-state-of-fashion-beauty-industry-report-2023/> (дата обращения: 16.10.2024).
3. Natural Cosmetics Market: Size, Share, Trends Analysis Report / Research and Markets. - 2023 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.researchandmarkets.com/reports/6009999/natural-cosmetics-market-size-share-trends> (дата обращения: 16.10.2024).
4. Рынок косметики и парфюмерии в РФ 2023-2024 – анализ и прогнозы / Ragradius. – 2023 [Электронный ресурс]. – URL: <https://ragradius.ru/blog/rynok-kosmetiki-i-parfyumerii-v-rf-2023-2024---analiz-i-prognozy> (дата обращения: 16.10.2024).
5. The EU Strategy for Sustainable and Circular Textiles / Sustainable Brand Platform. - 2022 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.sustainablebrandplatform.com/articles/the-eu-strategy-for-sustainable-textiles> (дата обращения: 16.10.2024).

Башарова Ирина Кадировна

аспирант

Пермского государственного научно-исследовательского университета,

старший преподаватель

Пермского государственного гуманитарно-педагогического

университета,

г. Пермь

РОЛЬ КРЕАТИВНОЙ ИНДУСТРИИ В ПОВЫШЕНИИ КАЧЕСТВА КОММУНАЛЬНОЙ СРЕДЫ

Аннотация: статья посвящена исследованию потенциала креативных индустрий как инструмента комплексной модернизации городской коммунальной среды. Автор исходит из противоречия между традиционными, сугубо технико-экономическими подходами в сфере ЖКХ и растущими социальными требованиями к качеству и эстетике городского пространства. На примере конкретных российских кейсов доказывается, что интеграция дизайна, архитектуры и культурных практик в процесс реконструкции объектов ЖКХ позволяет преодолеть это противоречие. Статья представляет интерес для урбанистов, специалистов в области развития городской среды и ЖКХ.

Ключевые слова: креативные индустрии, коммунальная инфраструктура, реконструкция городской среды, соучастное проектирование, общественные пространства, жилищно-коммунальное хозяйство.

THE ROLE OF THE CREATIVE INDUSTRY IN IMPROVING THE QUALITY OF THE COMMUNAL ENVIRONMENT

Abstract: this article investigates the potential of creative industries as a tool for the comprehensive modernization of the urban utilities environment. The author identifies a key contradiction between traditional, purely technical and economic approaches in the housing and utilities sector and growing public demand for higher quality and aesthetics in urban spaces. Using specific Russian case studies, the article demonstrates that integrating design, architecture, and cultural practices into the reconstruction of utility infrastructure can resolve this contradiction. The research will be of interest to urbanists and specialists in urban development and the housing and utilities sector.

Keywords: creative industries, utility infrastructure, urban environment reconstruction, participatory design, public spaces, housing and utilities sector.

Современные города сталкиваются с двойным вызовом: необходимость модернизации коммунальной инфраструктуры сочетается с растущими требованиями общества к качеству городской среды. Сфера ЖКХ традиционно

воспринимается как технический сектор, ориентированный на эксплуатацию и обслуживание инженерных сетей. Современная городская среда испытывает потребность не только в технической модернизации инфраструктуры, но и в её культурно-эстетическом обновлении. Традиционные подходы к реконструкции объектов жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) ориентированы преимущественно на функциональность и экономию ресурсов, тогда как социальное восприятие и визуальное качество среды часто остаются второстепенными [1, 4, 5].

Актуальность темы обусловлена необходимостью переосмысления принципов реконструкции городской среды. Интеграция креативных индустрий - дизайна, архитектуры, медиа-арта, урбанистики и культурных практик - позволяет преобразовать коммунальные пространства в объекты эстетического и общественного значения. Креативные индустрии, объединяющие дизайн, архитектуру, искусство и медиа, способны придать инженерным объектам эстетическое и символическое измерение, повысить их воспринимаемое качество и вовлечь жителей в процесс преобразований [2].

Целью исследования является выявление потенциала креативных индустрий в повышении качества городской коммунальной среды.

Рассмотрим коммунальную инфраструктуру и креативные практики, инструменты, применяемые при реконструкции и модернизации объектов ЖКХ.

Гипотеза исследования. Если при реконструкции коммунальной инфраструктуры использовать инструменты и подходы креативных индустрий, то можно достичь не только повышения эстетического и социального качества среды, но и роста её эксплуатационной эффективности, общественной вовлечённости и инвестиционной привлекательности.

Современное развитие жилищно-коммунального хозяйства в России всё чаще опирается на идеи креативной индустрии и соучастного проектирования. Традиционные подвалы, чердаки и технические помещения многоквартирных домов постепенно превращаются в общественно значимые пространства,

способные выполнять социальную, культурную и рекреационную функции. Эти проекты демонстрируют, что жильё может быть не только местом проживания, но и площадкой для общения, творчества и спорта.

Одним из наиболее показательных примеров является московский проект «Дом как сообщество» - подвалы и технические помещения были преобразованы в мини-фитнес-залы, гостиные, мастерские и кухни для совместных встреч соседей. Концепция вдохновлена идеями коливинга, пространство оформлено в современном минималистичном стиле, а мебель выполнена трансформируемой, что позволяет адаптировать помещение под разные нужды. Проект финансируется за счёт грантов программы «Мой район» и целевых взносов ТСЖ. В результате жильцы получили не только дополнительную инфраструктуру, но и площадку для укрепления соседских связей. Московские художники и дизайнеры создают муралы и инсталляции в жилых кварталах, опираясь на историю района и запросы жителей. Проводятся совместные субботники и арт-фестивали. Социально-экономическая выгода в вовлечённости жителей и снижение вандализма (по данным МосЖилНИИПроекта, на 17–20 %) [1].

В Санкт-Петербурге исторические подвалы старого жилого фонда обрели новую жизнь превратившись в фитнес-залы, пилатес-студии, коворкинги и библиотеки для жильцов. Представителей креативного кластера «Севкабель Порт» разработали дизайн-пространства, сохранив архитектурные особенности исторических зданий. Так, подвал на улице Большая Зеленина стал уютной йога-студией, а помещение на улице Блохина — соседской гостиной с книгами и настольными играми.

В Казани, Екатеринбурге (ул. Малышева, 84, ул. Щорса, 12) Перми (ул. Свободы, 21), Нижнем Новгороде (ЖК «Кузнечиха») и других городах есть примеры преобразования пространств без привлечения инвесторов, только силами жителей и управляющей компании. Подвалы, чердачные помещения и технические этажи многоквартирных домов переоборудуются в спортивные и рекреационные зоны.

В Новосибирске «Соседский центр» объединяет коворкинг-зону, место для детских занятий, фитнес-пространство и комнату отдыха. Центр управляется с помощью чат-бота, через который жильцы бронируют время использования. Этот проект получил премию в номинации «Лучшая социальная инициатива», став примером того, как цифровизация и сообщество жильцов могут совместно управлять общим пространством.

Низовая инициатива по созданию силами жильцов мастерских и комнат отдыха в неиспользуемых помещениях способствует укреплению соседских связей и снижению уровня вандализма. Цифровизированное многофункциональное пространство с системой бронирования, зачастую управляемое сообществом.

Представленные кейсы демонстрируют формирование устойчивой модели развития жилой среды, где неиспользуемые площади преобразуются в общественные блага.

В Казани в 2022 году в рамках программы «Чистый город» были реализованы пилотные площадки для раздельного сбора мусора, спроектированные студентами Казанского архитектурно-строительного университета. Эти объекты совмещают функциональность и эстетичность, гармонично вписываются в ландшафт дворов и парков. Это способствовало увеличению доли раздельного сбора отходов и повышению доверия жителей к проектам ЖКХ [2].

В Екатеринбурге, Перми и других городах фестиваль уличного искусства «Стенография» ежегодно преобразует городские пространства, включая здания жилого фонда и инженерные объекты ЖКХ (электроподстанции, трансформаторные будки, тепловые пункты) [4, 5].

Характерной чертой нового жилищного строительства в Перми является функциональное зонирование первых этажей, при котором проектировщики и девелоперы отводят площади под общественно-рекреационные функции (ул. Елькина, 12). Создание общественных пространств на первых этажах способствует неформальному общению жителей, установлению социальных

связей и формированию сплоченного соседского сообщества, противодействуя социальной атомизации в новых жилых массивах. Постоянное присутствие людей в публичных зонах на первых этажах повышает уровень естественного наблюдения за прилегающей территорией, что способствует снижению уровня вандализма и криминальной активности, повышает субъективное чувство безопасности жителей.

Ещё одним направлением является адаптация стилобатов под рекреационные функции, в частности, для размещения детских игровых комплексов, зон отдыха и общения.

Одной из инновационных зон в Перми является обустройство крыши в объект рекреации премиального уровня, предназначенные для проведения досуга в специально сформированной атмосфере с видом на город. Со временем оборудовали куполом, для обеспечения защиты от атмосферных осадков и ветра.

Аналогичные проекты и примеры есть и за рубежом. Выделим несколько вариантов отличных от Российского опыта. Городская администрация Копенгагена запустила цифровую платформу CoUrban, где жители предлагают идеи по улучшению коммунальных сервисов и благоустройства. Дизайнеры и художники помогают визуализировать и реализовывать лучшие идеи - от графического оформления контейнеров до уличных арт-объектов, созданных из переработанных материалов. Группа дизайнеров Амстердама предложила концепцию специальных корзин и наборов для пикников, оформленных эстетично и функционально, чтобы стимулировать жителей не оставлять мусор. Коммунальные службы сотрудничают с дизайнерскими бюро для улучшения повседневных объектов - урн, остановок, фонарей, систем навигации. Дизайн рассматривается не как украшение, а как инструмент оптимизации обслуживания и повышения качества жизни [3].

Все эти инициативы демонстрируют общие тенденции. Прежде всего, жильцы становятся ключевыми инициаторами изменений, а управляющие компании - партнёрами в их реализации. Девелоперы также подхватывают

тренд: новые жилые комплексы проектируются с заложенными общественными пространствами, которые можно адаптировать под фитнес, коворкинг или детскую комнату.

Специалисты сферы недвижимости подчёркивают презентабельность объектов купли-продажи в таких домах, однозначное положительное влияние на уровень цен. Креативные индустрии бесспорно повышает качество городской среды, обеспечив синергию между функциональностью и эстетикой, повышает стоимость недвижимости, формирует новые экономические модели - креативное управление жильём, снижение вандализма, формируется ответственное отношение к городской инфраструктуре. ЖКХ перестаёт быть исключительно технической сферой и становится частью культурного пространства.

Список литературы:

1. Дианов, С. А. Управление организационными проектами в культурно-досуговых организациях / С. А. Дианов, Ю. В. Дианова // Проблемы теории и практики управления. – 2025. – № 5. – С. 229-243. – EDNFVUFCX.
2. Kurumchina, A. E. Creative industries in Russia in post covid-19 time: the case of Urals region / A. E. Kurumchina // Service Plus. – 2022. – Vol. 16, № 4. – P. 83-96. – DOI 10.5281/zenodo.7716030. – EDN IFTMLX.
3. Формирование комфортной городской среды Современные подходы и региональный опыт / Архитектура. Строительство. Дизайн. – 2023. – № 1-2(110-111). – С. 32-33. – EDN TDWOKH.
- 4.Оборин, М. С. Взаимосвязь строительства и качества услуг жилищно-коммунального хозяйства / Экономика строительства и природопользования. - № 3 (68), 2018. – С. 120-130.
5. Оборин, М. С. Проектный подход к использованию территориальных ресурсов региона (на примере Пермского края) / Учёные записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. География. Геология. - Том 7 (73). - № 3. - 2021. - С. 47–59

Бочкарёв Алексей Михайлович

*кандидат технических наук, кандидат экономических наук, доцент
Пермского государственного аграрно-технологического университета,
г. Пермь*

ОСОБЕННОСТИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Аннотация: в статье рассматриваются сущность и специфика цифровой трансформации промышленности на региональном уровне. Анализируются ключевые вызовы и барьеры, с которыми сталкиваются промышленные предприятия в регионах России, включая кадровый дефицит, ограниченность инвестиций и недостаточность инфраструктуры. Особое внимание уделяется роли региональных властей в создании благоприятных условий для внедрения цифровых технологий. Предложены практические рекомендации по формированию эффективной стратегии цифровизации с учетом региональной специфики.

Ключевые слова: цифровая трансформация, региональная промышленность, Industry 4.0, цифровые технологии, региональная политика, кадровый потенциал.

FEATURES OF DIGITAL TRANSFORMATION OF REGIONAL INDUSTRY

Abstract: the article discusses the essence and specifics of the digital transformation of industry at the regional level. The key challenges and barriers faced by industrial enterprises in the regions of Russia are analyzed, including staff shortages, limited investment and insufficient infrastructure. Special attention is paid to the role of regional authorities in creating favorable conditions for the introduction of digital technologies. Practical recommendations for the formation of an effective digitalization strategy, taking into account regional specifics, are proposed.

Keywords: digital transformation, regional industry, Industry 4.0, digital technologies, regional policy, human resources potential.

Понятие «цифровая трансформация» прочно вошло в лексикон современных экономистов, управленцев и промышленников. В отличие от простой автоматизации или цифровизации отдельных процессов, цифровая трансформация представляет собой глубинное перепроектирование всех аспектов деятельности предприятия или целой отрасли на основе интеграции цифровых технологий. Это влечёт за собой изменение бизнес-моделей, организационных структур и характера создаваемой потребительской ценности [1, с. 45]. На макроуровне этот процесс является драйвером национальной конкурентоспособности, однако его практическая реализация в значительной степени определяется условиями и возможностями конкретных территорий.

Именно поэтому исследование особенностей цифровой трансформации региональной промышленности приобретает особую актуальность в контексте обеспечения сбалансированного социально-экономического развития страны.

Региональный промышленный комплекс представляет собой сложную, гетерогенную систему, что предопределяет неоднородность и многогранность процессов его цифровой трансформации. Ключевой особенностью является сильная зависимость от отраслевой специализации территории. Так, для регионов с доминированием обрабатывающих производств (например, машиностроения, текстильной промышленности) на первый план выходят технологии «Индустрии 4.0»: промышленный интернет вещей, аддитивные технологии, роботизированные комплексы и большие данные для предиктивного анализа оборудования. В то же время для регионов, специализирующихся на добыче полезных ископаемых, более актуальными могут стать технологии цифровых двойников месторождений, беспилотного транспорта и геоинформационные системы [2, с. 88]. Таким образом, универсальной, «типовой» стратегии цифровизации не существует; каждый регион должен формировать свой уникальный путь, опираясь на структуру экономики и имеющийся технологический задел.

Важнейшим сдерживающим фактором, общим для большинства регионов России, выступает кадровый дефицит. Цифровая трансформация требует не только IT-специалистов, но и принципиально новых компетенций у инженерного и управленческого персонала [7, с. 112]. Спрос на таких специалистов, как специалист по данным, инженер по киберфизическим системам, архитектор цифровых платформ, в разы превышает предложение на региональных рынках труда. Классическая система высшего и среднего профессионального образования зачастую не успевает адаптировать программы под стремительно меняющиеся требования промышленности. Это создаёт порочный круг: без квалифицированных кадров невозможно внедрить сложные технологии, а без современных производств не формируется спрос на таких специалистов и не создаётся среда для их закрепления в регионе. Разрешение

этой проблемы требует тесного взаимодействия между вузами, промышленными предприятиями и региональными властями в рамках создания образовательно-производственных кластеров.

Ещё одной характерной особенностью цифровой трансформации в региональном разрезе является проблема инвестиционных ресурсов. Крупные федеральные холдинги могут финансировать масштабные проекты по цифровизации за счёт собственных средств или привлечения столичных кредитов. Для средних и особенно малых предприятий, которые часто составляют костяк промышленности во многих регионах, доступ к «длинным» и недорогим деньгам серьёзно ограничен. Высокие риски, длительные сроки окупаемости и сложность оценки эффективности цифровых проектов делают их малопривлекательными для традиционных коммерческих банков. В этой связи возрастает роль государственно-частного партнёрства и региональных институтов развития, которые могут выступать катализаторами процессов, предоставляя гранты, субсидии или льготные займы на реализацию пилотных проектов и внедрение сквозных цифровых технологий [3, с. 112].

Нельзя обойти вниманием и инфраструктурный аспект. Устойчивая цифровая трансформация невозможна без надёжной и высокоскоростной телекоммуникационной инфраструктуры. Если в крупных промышленных центрах вопросы с подключением к широкополосному интернету решены, то в моногородах или удалённых промышленных зонах качество связи может быть неудовлетворительным. Это создаёт «цифровое неравенство» внутри одного региона и ставит отдельные предприятия в заведомо неконкурентные условия. Развитие инфраструктуры 5G и низкоорбитальных спутниковых систем в перспективе может смягчить эту проблему, но на текущий момент она остаётся крайне острой для значительного числа промышленных предприятий [6, с. 26].

Особая роль в преодолении указанных барьеров принадлежит органам региональной власти. От их взвешенной и последовательной политики во многом зависит скорость и успешность цифровой трансформации. Региональные власти могут выступать в нескольких ключевых ипостасях.

Регулятор и создатель условий: формирование благоприятного нормативно-правового поля, упрощение административных процедур для высокотехнологичных предприятий.

Координатор: организация площадок для диалога между бизнесом, наукой и образованием, инициирование создания отраслевых консорциумов.

Инфраструктор: инвестиции в развитие цифровой инфраструктуры региона (дата-центры, телекоммуникационные сети).

Заказчик: внедрение цифровых технологий в системе государственных закупок и на объектах региональной собственности, что создает первоначальный спрос для местных IT-компаний [4, с. 56].

В качестве успешной практики можно привести опыт ряда регионов, где были созданы и функционируют центры компетенций в области промышленности 4.0. Такие центры на базе ведущих технических вузов или научных институтов становятся точками притяжения, где предприятия, особенно малые и средние, могут получить консультационную поддержку, протестировать технологии на пилотных установках и обучить своих сотрудников.

Таким образом, цифровая трансформация региональной промышленности - это сложный, многомерный процесс, детерминированный уникальным сочетанием отраслевой структуры, кадрового и инвестиционного потенциала, а также качества регионального управления. Его основными особенностями являются ярко выраженная отраслевая специфика, острый дефицит цифровых компетенций, ограниченность финансовых ресурсов у среднего и малого бизнеса и неравномерность развития цифровой инфраструктуры. Преодоление этих барьеров требует не разрозненных усилий отдельных предприятий, а формирования целостной экосистемы цифровизации в регионе, ядром которой выступает стратегическое партнёрство власти, бизнеса и образовательных учреждений. Только такой комплексный подход позволит региональной промышленности не просто адаптироваться к новым

условиям, но и создать устойчивые конкурентные преимущества в эпоху цифровой экономики.

Список литературы:

1. Друкер, П. Ф. Энциклопедия менеджмента. – Москва : Издательский дом «Вильямс», 2019. – 432 с.
2. Иванов, А. А. Цифровизация промышленности России: вызовы и перспективы / А. А. Иванов, В. П. Сидоров. - Экономика и управление. – 2022. – № 5 (187). – С. 84–95.
3. Ильин, Р. В. К вопросу о кибернетическом подходе к управлению социально-экономическими системами / Р. В. Ильин, В. В. Ильин // Тенденции развития мировой торговли в XXI веке : Материалы X Международной научно-практической конференции, Пермь, 23 октября - 01 ноября 2023 года. – Пермь : Пермский институт (филиал) ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 2023. – С. 165-171.
4. Оборин, М. С. Цифровые технологии как фактор экономической безопасности сельскохозяйственного производства / М. С. Оборин // Тенденции развития мировой торговли в XXI веке : Материалы X Международной научно-практической конференции, Пермь, 23 октября–01 ноября 2023 года. – Пермь : Пермский институт (филиал) ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 2023. – С. 208-214.
5. Петрова, И. К. Государственно-частное партнёрство как инструмент регионального развития. – Санкт-Петербург : Издательство «Лань», 2021. – 215 с.
6. Смирнов, Е. Н. Стратегическое управление промышленным комплексом региона. – Нижний Новгород : Издательство ННГУ, 2020. – 178 с.
7. Федоров, М. В. Цифровая трансформация предприятий: от автоматизации к новым бизнес-моделям. – Москва : Юрайт, 2023. – 301 с.

Веселов Денис Сергеевич

*кандидат географических наук, доцент
Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Краснодар*

Гаряева Анастасия Андреевна

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

СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ РАЗВИТИЯ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ РОССИИ В УСЛОВИЯХ РОСТА МЕЖДУНАРОДНОГО ПРОТЕКЦИОНИЗМА

Аннотация: в научной статье исследуются современные тенденции, присущие географической структуре внешнеторгового оборота РФ. Отмечается усиление роли ключевых партнёров РФ, таких как Китай, Индия и Турция, во внешнеторговом обороте государства на фоне резкого сокращения экономических связей со странами ЕС. Делается предположение о конце эры глобализации мирового хозяйства на фоне процессов регионализации, импортозамещения и санкционного давления.

Ключевые слова: внешнеторговый оборот, экспорт, импорт, экономические санкции, глобализация, регионализация, экономическая безопасность.

CURRENT TRENDS IN RUSSIA'S FOREIGN TRADE DEVELOPMENT IN THE CONTEXT OF GROWING INTERNATIONAL PROTECTIONISM

Abstract: this research article examines current trends inherent in the geographic structure of Russia's foreign trade turnover. It notes the increasing role of key partners such as China, India, and Turkey in Russia's foreign trade turnover, amid a sharp decline in economic ties with EU countries. It suggests the end of the era of globalization in the global economy, amid processes of regionalization, import substitution, and sanctions pressure.

Keywords: foreign trade turnover, exports, imports, economic sanctions, globalization, regionalization, economic security.

Современная система внешнеэкономических связей России на протяжении последних лет претерпевает революционные изменения. Важнейшими факторами данных изменений являются усиление международной геополитической напряжённости и наращивание внешнего санкционного давления. До 2022 г. крупнейшим внешнеторговым партнёром России выступали страны Евросоюза. По итогам 2021 г. внешнеторговый оборот РФ со странами ЕС составил 282 047,4 млн долл. США, что составляло 35,9 % от совокупного оборота. При этом товарооборот со странами Европы был ещё выше за счёт государств, не входящих в состав ЕС. Так, экспортно-импортные операции с Великобританией формировали ещё 3,4 % от совокупного оборота, со Швейцарией 0,8 %. Таким образом, товарооборот со странами Европы формировал более 40 % внешнеторговых связей РФ, в то время как на страны АТЭС приходилось только 33,3 % товарооборота [2].

В 2022 г. географическая структура внешнеторгового оборота РФ начала

резко меняться. Одновременно с этим доступ к детальной информации относительно объёмов экспортно-импортных операций России в разрезе отдельных стран мира был ограничен, что создаёт определённые сложности при проведении исследования. В официальных источниках на сайте ФТС имеются данные относительно динамики внешнеторгового оборота РФ в разрезе регионов мира (таблица 1).

Таблица 1

Характеристика динамики внешнеторгового оборота РФ по регионам мира

Регион	2022 г.		2023 г.		2024 г.	
	Оборот, млрд долл. США	Доля, в %	Оборот, млрд долл. США	Доля, в %	Оборот, млрд долл. США	Доля, в %
Европа	355,1	41,9	163,4	23,0	141,5	19,7
Азия	435,6	51,4	494,1	69,6	520,4	72,6
Африка	17,9	2,1	24,6	3,5	27,8	3,9
Америка	37,3	4,4	27,2	3,8	26,7	3,7
Всего	847,8	100,0	710,2	100,0	716,9	100,0

Источник: [3]

Данные, приведённые в таблице 1, свидетельствуют о том, что наибольший объём товарооборота был характерен для России в 2022 г. Это было связано с высокой конъюнктурой цен на широкий спектр товаров отечественного экспорта: энергоносители, металлы, удобрения и продовольствие. Доля Европы во внешнеторговом обороте РФ продолжала оставаться на высоком уровне: 41,9 %, что было сопоставимо с долей годом ранее. Но уже по результатам 2023 г. произошли значительные изменения в географии внешнеторгового оборота РФ: доля Европы резко сократилась до 23 %, в то время как доля стран Азии, наоборот, возросла до 69,6 %. Причиной снижения товарооборота со странами Европы стало вступление в силу запрета в странах ЕС на приобретение в РФ всего спектра энергоресурсов: нефти,

нефтепродуктов, природного газа и каменного угля [1, с. 16].

В 2023 г. российские предприятия начали активно осваивать новые рынки сбыта дружественных, либо нейтральных государств. Активно развивались механизмы параллельного импорта, что позволило насытить отечественный рынок востребованной зарубежной продукцией. Развивались экономические связи со странами Африканского региона, хотя потребность России в товарах, которые производят африканские страны, является достаточно ограниченной. Экономические связи с государствами Америки сократились, что явилось следствием установления санкционных режимов с США и Канадой.

Во внешнеторговом обороте РФ 2024 г. прослеживались преимущественно те же тенденции, что и годом ранее. Доля стран Европы сокращалась на фоне увеличения товарооборота со странами Азии и Африки. В этой связи приведём данные относительно развития торгово-экономических связей с крупнейшими внешнеторговыми партнёрами РФ: Китаем, Индией, Турцией, а также Беларусью и Казахстаном (таблица 2).

Таблица 2

Динамика товарооборота РФ с ключевыми партнерами в 2022-2024 гг.

Страна	2022 г.			2023 г.			2024 г.		
	Экспорт	Импорт	Оборот	Экспорт	Импорт	Оборот	Экспорт	Импорт	Оборот
Китай	114,2	76,1	190,3	129,0	111,0	240,0	129,3	115,5	244,8
Индия	29,2	1,9	31,1	60,6	4,0	64,6	65,7	4,9	70,6
Турция	55,2	6,9	62,1	46,0	11,0	57,0	44,2	8,4	52,6
Беларусь	21,3	22,1	43,4	28,0	25,0	53,0	30,2	27,4	57,6
Казахстан	17,2	8,8	26,0	16,8	11,6	28,4	18,3	9,5	27,8

Источник: [3]

Исходя из данных, представленных в таблице 2, можно сделать следующие выводы. Товарооборот с КНР ежегодно увеличивался. При этом в 2023 г. рост товарооборота составил 26,1 %, что является очень высоким

показателем. Однако, по результатам 2024 г. рост товарооборота составил только около 2 %. Ведущая причина столь значительного замедления темпов роста товарооборота заключается в логистических ограничениях, в частности ограниченной пропускной способности БАМа и Транссиба. Кроме того, контрагенты из КНР опасаются введения со стороны США и государств Евросоюза вторичных санкций за совершение сделок с российскими компаниями, что также сдерживает положительную динамику товарооборота.

Также важно отметить, что в течение всего периода времени, с 2022 по 2024 гг., РФ имела с КНР положительное сальдо торгового баланса. В то же время, темпы роста импорта превышали темпы роста экспорта, в результате чего положительное сальдо сократилось с 38,1 млрд долл. США до 13,8 млрд долл. США. В целом, можно сделать вывод, что Китай уже длительное время является крупнейшим внешнеторговым партнером РФ. Однако, именно с 2022 г. развитие внешнеэкономических связей с Китаем приобрело беспрецедентные масштабы, фактически определяющие систему международных хозяйственных отношений РФ.

В последние годы Индия превратилась в крупнейшего внешнеторгового партнёра России. Только за 2023 г. внешнеторговый оборот с данным государством вырос более чем в два раза. Особенностью товарооборота с Индией является гипертрофированно положительное сальдо торгового баланса: величина экспорта многократно превосходит размер импорта. Основная причина заключается в том, что на рынок Индии поставляются те объёмы российской нефти, которые ранее экспортировались в страны Евросоюза.

Крупнейшим торговым партнёром России является и Турция. Резкий рост товарооборота с Турцией произошёл по итогам 2022 г., после чего, в течение 2023-2024 гг., величина товарооборота в стоимостном выражении имела тенденцию к постепенному сокращению. Турция превратилась в одного из крупнейших покупателей российских нефтепродуктов, в том числе выполняя роль посредника для их дальнейшей перепродажи в страны ЕС. Структура товарооборота с Турцией во много схожа с Индией: экспорт кратно преобладает

над импортом.

К числу ведущих торговых партнёров России относятся и такие государства бывшего СССР, как Беларусь и Казахстан. Товарооборот с данными государствами в последние годы имел устойчивую тенденцию к росту, а экономические связи поступательно развивались.

В целом, на первую пятерку крупнейших внешнеторговых партнёров России, представленных в таблице 2, в 2022 г. приходилось 41,6 % суммарного внешнеторгового оборота, в 2023 г. - уже 62,4 %, а по итогам 2024 г. - 63,2 %. Данная статистика свидетельствует о повышении значимости ведущих внешнеторговых партнёров для РФ в условиях введенных в отношении страны экономических санкций.

Если оценивать современные тенденции развития мировой торговли, то можно говорить о резкой смене парадигмы глобализации на регионализацию экономических связей, их политизацию. Ранее в мировом хозяйстве доминировала так называемая глобальная стратегия развития ТНК, которая основывалась в первую очередь на либерализации международных экономических отношений. Филиалы, производственные подразделения ТНК размещались в тех странах и территориях, где это было максимально целесообразно с экономической точки зрения. В настоящее время экономические связи всё в большей степени носят политический подтекст, делается акцент на необходимости обеспечения приоритета национальной экономической безопасности. Вводится всё большее количество обоюдных международных экономических санкций, причём далеко не только в отношении России, в то время как большинство международных экономических организаций, в частности, ВТО, фактически перестали должным образом выполнять свои функции.

В результате мы полагаем, что ограничение экономических связей России с «недружественными» странами будет иметь долгосрочный характер. Ввиду этого российская экономика должна развиваться в первую очередь за счёт внутренних ресурсов и резервов, не исключая при этом реалий выстраивания

эффективных внешнеэкономических связей с дружественными странами Азии, Африки и Америки, в том числе по линии БРИКС.

Список литературы:

1. Веселов, Д. С. Современные тенденции развития внешней торговли России / Д. С. Веселов, С. А. Азизов // Лизинг, 2024. - № 6. - С 14-21.
2. Итоги внешней торговли России с основными странами [Электронный ресурс]. - URL: <https://customs.gov.ru/folder/511> (дата обращения: 14.10.2025).
3. Итоги внешней торговли со всеми странами [Электронный ресурс]. - URL: <https://customs.gov.ru/statistic/vneshn-torg/vneshn-torg-countries> (дата обращения: 14.10.2025).

Ворожцова Галина Николаевна

преподаватель

Пермского торгово-технологического колледжа,

г. Пермь

Чернобровкина Ольга Вячеславовна

преподаватель

Пермского торгово-технологического колледжа,

г. Пермь

АРМИЯ ГЛАЗАМИ СОВРЕМЕННОЙ РОССИЙСКОЙ МОЛОДЁЖИ

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 личностной 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, российская молодёжь, 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 российская система патриотического воспитания переживает период глубокой трансформации. В условиях геополитической нестабильности и изменения ценностных ориентиров в молодёжной среде, особую актуальность приобретает вопрос практической эффективности воспитательной работы. Одним из наиболее показательных «полигонов» для проверки этой эффективности является отношение молодых людей к службе в Вооруженных Силах Российской Федерации.

Парадокс современной ситуации заключается в том, что при значительном увеличении финансирования патриотических программ и расширении их тематического охвата, 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.

«Поколение Z» демонстрирует принципиально новый подход к планированию жизни. В отличие от своих родителей, современные молодые люди выстраивают детализированные жизненные стратегии, где каждый год имеет конкретное значение в образовательной и карьерной траектории. Год 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 технических и IT-специальностей, где скорость профессионального развития чрезвычайно высока.

Исследования показывают, что более 70 % опрошенных имеют крайне смутное представление о реальных условиях современной службы, опираясь преимущественно на истории старших родственников, служивших в советской

или российской армии, на медийный контент ушедшей эпохи и слухи на неформальные обсуждения в социальных сетях [1].

Особую проблему представляет глубинный кризис доверия к официальным источникам информации. Любые сообщения об улучшении условий службы, новых программах обучения или социальных гарантиях воспринимаются значительной частью молодёжи как «пропаганда». Этот скепсис коренится в противоречии между официальными сообщениями и личным опытом общения с недавно отслужившими сверстниками.

Современный молодой человек формируется в условиях культа индивидуализма, личного пространства и цифровой свободы. Постоянная связь через гаджеты, возможность выбора стиля жизни, одежды, 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.

Абстрактные понятия «долг» и «патриотизм» 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 из регионов и 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 профориентационной работы в этом направлении являются специализированные выставки и форумы, посвящённые военным профессиям. Такие мероприятия, как «День призывника», «Карьера в армии», позволяют молодым людям не только получить информацию о современных военных специальностях, но и увидеть конкретные карьерные перспективы.

В противовес общему тренду на индивидуализм, в молодёжной среде набирает популярность запрос на «настоящую мужскую дружбу», солидарность и братство. Этот социальный феномен особенно заметен в контексте участия молодёжи в патриотических мероприятиях. Традиционные ежегодные мероприятия, такие как 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.

Проведенный анализ показывает, что для повышения эффективности патриотического воспитания необходим переход от общих лозунгов к адресной и прагматичной 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 выпускника, прошедшего службу в армии и успешно построившего карьеру, становится частью профориентационного урока или тематического

классного часа - это работает на преодоление стереотипов эффективнее, чем любые пропагандистские материалы.

Особую эффективность показывает интеграция патриотического воспитания в повседневную образовательную практику. Еженедельное поднятие флага, прослушивание гимна, сопровождаемое не формальной процедурой, а живым обсуждением достижений страны и её граждан за прошедшую неделю, 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 с прошлым и будущим страны.

Современное патриотическое воспитание не может игнорировать цифровую реальность, в которой существует молодёжь. Создание качественного цифрового контента, развитие онлайн-сообществ патриотической направленности, использование геймификация 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.

В заключение отметим, что современное патриотическое воспитание стоит на пороге системных изменений. Традиционные формы работы, основанные на монологе и определённом выполнении ритуалов, постепенно утрачивают эффективность. На смену им приходят комплексные программы, сочетающие традиционные практики с современными коммуникационными стратегиями. Особое значение приобретает персонализация работы, учёт индивидуальных особенностей и жизненных стратегий молодых людей. Только через признание 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 говорить с молодёжью на понятном ей языке. Только такая система сможет преодолеть существующий разрыв между декларируемыми ценностями и личными смыслами молодого поколения.

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: 20.10.2025).
2. Отношения российской молодёжи к службе в армии [Электронный ресурс]. – URL: <https://clck.ru/3PquAJ> (дата обращения: 20.09.2025).
3. «Поколение Z»: особенности и ценности [Электронный ресурс]. - URL: <https://postnauka.ru/longreads/152177> (дата обращения: 20.09.2025).

Воронина Эмма Васильевна

кандидат химических наук, доцент

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

КОМПЛЕКСНАЯ ОЦЕНКА КАЧЕСТВА СОУСОВ НА РАСТИТЕЛЬНЫХ МАСЛАХ, РЕАЛИЗУЕМЫХ НА РЕГИОНАЛЬНОМ РЫНКЕ

Аннотация: в статье приведены результаты оценки качества четырёх образцов соусов на растительных маслах разных производителей. Установлено, что при комплексной оценке качества наибольшее высокое значение комплексного показателя имеет образец торговой марки «Mr.Risso». Сделаны выводы о том, что на региональном потребительском рынке реализуется продукция высокого качества.

Ключевые слова: соусы на растительных маслах, оценка, качество, потребительский рынок.

A COMPREHENSIVE QUALITY ASSESSMENT OF VEGETABLE OIL-BASED SAUCES SOLD IN THE REGIONAL MARKET

Abstract: this article presents the results of a quality assessment of four vegetable oil-based sauce samples from different manufacturers. It was found that the

«Mr. Ricco» brand sample achieved the highest overall quality score. It is concluded that high-quality products are sold in the regional consumer market.

Keywords: vegetable oil-based sauces, assessment, quality, consumer market.

Соусы на растительных маслах относительно недавно появились на российском потребительском рынке. В настоящее время их ассортимент имеет тенденцию к расширению, что связано с трендом на здоровое питание [1, 2]. В качестве основного исходного сырья для их производства используются растительные масла, богатые ненасыщенными жирными кислотами и витаминами. Низкое содержание жира позволяет использовать данный вид соусов в питании людей с низкокалорийной диетой. Введение в их состав разнообразных вспомогательных ингредиентов, таких как пряности и приправы, в основном ставит целью повышение органолептической и физиологической ценности данного вида продуктов.

В качестве объектов исследования были выбраны 4 образца соусов на растительных маслах наименования «Сырный» разных производителей и торговых марок, реализуемых на региональном рынке. В таблице 1 представлена характеристика образцов.

Таблица 1

Характеристика образцов

Номер образца	Торговая марка	Производитель
Образец № 1	«Mr.Ricco»	АО «Казанский жировой комбинат», Россия, Республика Татарстан.
Образец № 2	ТМ Рестория	«Нижегородский масложировой комбинат», Россия, г. Нижний Новгород.
Образец № 3	«Heinz»	ООО «Петропродукт-Отрадное», Ленинградская обл.
Образец № 4	«Astoria»	«Нижегородский масложировой комбинат», Россия, г. Нижний Новгород».

Анализ внешнего вида образцов показал, что они упакованы в современную упаковку дой-пак, которая снабжена дозатором и позволяет защитить продукт от повреждающих факторов окружающей среды.

Анализ маркировки соусов на основе растительных масел показал, что во всех образцах она соответствует требованиям ТР ТС 022/2011 «Пищевая

продукция в части её маркировки», ТР ТС 024/2011 «Технический регламент на масложировую продукцию» [5, 6].

При проведении оценки качества установлено, что по органолептическим показателям качество всех образцов соответствует требованиям ГОСТ 31755 – 2012 «Соусы на основе растительных масел. Общие технические условия» [3]. Отклонения массы нетто соответствуют требованиям ГОСТ 8.579-2019 [4].

Одним из важных физико-химических показателей качества соусов является стойкость эмульсии, которая обладает способностью к расслоению. Природа эмульгатора является критически важным фактором для обеспечения её стабильности. Он должен иметь оптимальный гидрофильно-липофильный баланс, достаточную поверхностную активность и совместимость с другими ингредиентами, входящими в состав продукта.

В составе образцов № 1 и № 2 в качестве эмульгатора использована пищевая добавка Е339, по химическому составу представляющая собой смесь синтетических солей ортофосфорной кислоты и гидроксида натрия. В образцах № 3 и № 4 присутствует яичный желток, в котором содержится лецитин, обладающий эмульгирующей способностью. Результаты определения стойкости эмульсии представлены в таблице 2.

Таблица 2

Результаты определения стойкости эмульсии в соусах
на растительных маслах

Номер образца	Стойкость эмульсии, % не разрушенной эмульсии	
	Фактическое значение	Требования ГОСТ 31755 – 2012
1	98	Не менее 97
2	98	
3	98	
4	99	

Установлено, что качество всех образцов соусов по показателю «стойкость эмульсии» соответствует требованиям ГОСТ 31755–2012, что свидетельствует о правильном применении принципов стабилизации эмульсий производителями и применении эффективных эмульгаторов.

Далее экспертным методом произведена балльная оценка органолептических показателей образцов с использованием 5-балльной шкалы. Результаты балльной оценки с учетом коэффициента весомости представлены в таблице 3.

Таблица 3

Результаты балльной оценки органолептических показателей качества соусов на растительных маслах с учётом коэффициента весомости

Показатель	Коэффициент весомости	Баллы с учетом коэффициента весомости			
		Номер образца и торговая марка			
		Образец № 1 «Mr.Ricco»	Образец № 2 «Рестория»	Образец № 3 «Heinz»	Образец № 4 «Astoria»
Внешний вид, консистенция	0,2	0,92	0,88	0,92	0,96
Вкус	0,35	1,75	1,33	1,4	1,54
Запах	0,3	1,5	1,14	1,2	1,32
Цвет	0,15	0,75	0,66	0,75	0,75
Средний балл		4,92	4,01	4,27	4,57

Из данных таблицы видно, что образец № 1 ТМ «Mr.Ricco» получил наивысший балл 4,92. Образец № 2 ТМ «Рестория» получил наименьший балл 4,01, на втором месте образец № 4 ТМ «Astoria». Третье место у образца № 3 ТМ «Heinz».

Сравнительная оценка качества соусов на растительных маслах проведена квалитетрическим методом [7]. Результаты приведены в таблице 4.

Таблица 4

Результаты комплексной оценки качества соусов на растительных маслах

Показатели	Коэф. вес.	Эталон	Номер образца			
			1	2	3	4
Органолептическая оценка, баллов	0,6					
Вкус	0,35	5	5	3,8	4	4,4
$P_{\text{вк}}^{\text{н}}/P_{\text{вк}}^{\text{эт}}$			0,35	0,266	0,28	0,308
Запах	0,3	5	5	3,8	4	4,4
$P_{\text{зап}}^{\text{н}}/P_{\text{зап}}^{\text{эт}}$			0,3	0,228	0,24	0,264
Внешний вид и консистенция	0,2	5	4,6	4,4	4,6	4,8

$P_{\text{конс}}^n / P_{\text{конс}}^m$			0,184	0,176	0,184	0,192
Цвет	0,15	5	5	4,4	5	5
$P_{\text{цвет}}^n / P_{\text{цвет}}^m$			0,15	0,132	0,15	0,15
Итого по группе органолептических свойств:			0,5904	0,4812	0,5124	0,5484
Физико-химические показатели	0,4					
Стойкость эмульсии, %	0,7	не менее 97%	98	98	98	99
$P_{\text{стойкость}}^n / P_{\text{стойкость}}^m$			0,7072	0,7072	0,7072	0,7144
Отклонения массы нетто, г	0,3	-9	-9	-8	-8	-7
$P_{\text{нетто}}^n / P_{\text{нетто}}^m$			0,3	0,3375	0,3375	0,3857
Итого по группе физико-химические показатели			0,4029	0,4179	0,4179	0,4400
Комплексный показатель качества			0,9933	0,8991	0,9303	0,9884

Как видно из таблицы 4, наиболее высокое значение комплексного показателя имеет образец № 1. Качество данного образца практически соответствует качеству образца-эталона, и он имеет наилучшее качество в отличие от всех остальных образцов. Наименьшее значение комплексного показателя качества получил образец № 2. Данному образцу снижены баллы по группе органолептических показателей.

Проведённая сравнительная оценка качества соусов на растительных маслах позволяет сделать вывод, что на региональном потребительском рынке реализуется продукция высокого качества. Об этом свидетельствует значение комплексного показателя качества, которое у всех образцов приближается к единице.

Список литературы:

1. Воронина, Э. В. Безопасность и качество продуктов питания. В книге: Качество жизни населения как фактор социально-экономического развития России. Коллективная монография. - Пермь, 2025. - С. 20-37.
2. Вшивкова, А. А. Проблема содержания трансизомеров жирных кислот в продуктах питания и пути её решения. В сборнике: Актуальные проблемы и перспективы развития потребительского рынка. Материалы XI Всероссийской с международным участием научно-практической конференции студентов и учащихся. - Пермь, 2022. - С. 534-539.
3. ГОСТ 31755–2012 «Соусы на основе растительных масел. Общие технические условия» [Электронный ресурс]. - URL: <https://internet-law.ru/gosts/gost/52944/> (дата обращения: 05.10.2025).

4. ГОСТ 8.579-2019 «Государственная система обеспечения единства измерений. Требования к количеству фасованных товаров при их производстве, фасовании, продаже и импорте» [Электронный ресурс]. - URL: <https://internet-law.ru/gosts/gost/71950/> (дата обращения: 05.10.2025).

5. ТР ТС 022/2011 «Пищевая продукция в части её маркировки» [Электронный ресурс]. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/902320347> (дата обращения: 05.10.2025).

6. ТР ТС 024/2011 «Технический регламент на масложировую продукцию» [Электронный ресурс]. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/902320571> (дата обращения: 05.10.2025).

7. Шапошников, В. А. Квалиметрия: учебное пособие / В. А. Шапошников. – Екатеринбург : Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2016. – 134 с. [Электронный ресурс] - URL: <http://elar.rsvpu.ru/handle/123456789/20925> (дата обращения: 05.10.2025).

Вострова Анна Петровна
кандидат экономических наук, доцент
Ивановского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Иваново

ИННОВАЦИИ В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Аннотация: в статье рассмотрены основные проблемы и обозначены инновационные подходы в антикризисном управлении. Выявлена роль инноваций и инновационного потенциала в антикризисном управлении, их характерные особенности. На основе проведённых исследований установлена совокупность факторов, оказывающих влияние на развитие инновационных процессов на предприятии. Предложены мероприятия для активизации инновационных процессов и преодоления кризисных явлений.

Ключевые слова: антикризисное управление, инновации, предприятие, инновационный потенциал, антикризисное управление, финансы, стратегия и тактика.

INNOVATIONS IN CRISIS MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

Abstract: the article discusses the main problems and identifies innovative approaches in crisis management. The role of innovations and innovative potential in crisis management, their characteristic features are revealed. Based on the conducted research, a set of factors influencing the development of innovative processes at the enterprise has been established. Measures are proposed to activate innovation processes and overcome crisis phenomena.

Keywords: anti-crisis management, innovation, enterprise, innovation potential, anti-crisis management, finance, strategy and tactics.

В первую очередь, уточним понятие кризиса предприятия. Это преходящий этап, когда существующие проблемы становятся критическими, экономическая обстановка резко меняется и возникает угроза прекращения деятельности.

Цели антикризисного управления могут варьироваться: либо вывод компании из кризисного состояния, либо заблаговременная подготовка к её ликвидации. Обычно разрабатывается комплекс тщательно продуманных мероприятий, и процесс разбивается на отдельные ключевые стадии.

Ключевыми этапами антикризисного управления являются: анализ текущего финансового состояния и оценка перспектив с учётом производственных возможностей; формирование плана по выводу компании из кризиса; руководство процессом финансового оздоровления; определение масштаба финансово-экономических проблем предприятия; выбор антикризисных мер и их последующая эффективная реализация [1, с. 16].

С целью более полного анализа сначала необходимо установить причины, лежащие в основе кризисного состояния. Ими могут являться узкий спектр предлагаемых товаров, ошибочная маркетинговая стратегия, высокий уровень амортизации оборудования, задержки в строительных и монтажных процессах, неэффективное управление инвестициями, а также ряд других обстоятельств. Совокупность этих факторов в дальнейшем способна спровоцировать несостоятельность предприятия [5, с. 25].

Неспособность компании погасить задолженности и выполнить взятые на себя обязательства служит одним из ключевых индикаторов банкротства. Сюда входят, в первую очередь, неуплаченные налоги, штрафные санкции и пени; долговые обязательства перед различными финансовыми учреждениями и деловыми партнёрами, в частности, оплата за полученную продукцию. Помимо этого, анализируется способность предприятия вовремя производить расчёты по внутренним обязательствам, таким как, выплата заработной платы сотрудникам и дивидендов акционерам.

Просроченные платежи явно свидетельствуют о финансовой несостоятельности организации. Если при этом наблюдается увеличение общей суммы внешних и внутренних долгов или падение рентабельности бизнеса, это сигнализирует о начальных признаках банкротства. В подобной ситуации антикризисный менеджмент должен оперативно реагировать, принимая меры по реструктуризации долгов, привлечению кредитных средств или выявлению скрытых резервов для компенсации убытков [3, с. 68].

Финансовые потери представляют собой утрату собственных или привлечённых средств, с возможностью их компенсации за счёт будущей прибыли. Факторами, приводящими к убыткам, могут являться: неадекватное взаимодействие с рыночной конъюнктурой; увеличение операционных затрат, приводящее к уменьшению прибыли; нерентабельность подразделений и структур, не связанных напрямую с производственным процессом (например, собственные медиа, культурные центры и т. п.).

Для покрытия текущих финансовых обязательств могут быть использованы денежные активы и краткосрочные инвестиции в ценные бумаги. В случае недостаточности этих ресурсов, рассматривается дебиторская задолженность как потенциальный источник, подлежащий конвертации в денежные средства. Однако если и этих мер недостаточно, становится необходимым реализовать оборотные активы предприятия, такие как складские запасы и производственные затраты [3, с. 41].

Рост производственных затрат может быть обусловлен рядом факторов, таких как неэффективная организационная структура компании, раздутый управленческий штат, использование устаревших технологий и недостаточная квалификация или отсутствие мотивации у сотрудников.

В первую очередь, антикризисному управлению необходимо разработать стратегию, принимая во внимание сильные стороны компании и потенциальные конкурентные преимущества. Важно оперативно реагировать на изменения внешней среды, имея заранее подготовленные альтернативные планы для

минимизации потерь. Существует несколько стратегий выхода из кризиса. Рассмотрим три из них.

Стратегия восстановления через увеличение выручки. В этом случае требуется повысить объём продаж путём снижения цен, активно продвигать продукцию на рынке, улучшая ее характеристики. Увеличения доходов можно достичь и за счёт повышения цен на продукцию при одновременном наращивании производственных мощностей.

Ключевым элементом стратегии восстановления является оптимизация затрат. Её целесообразность обусловлена возможностью гибкого управления расходами и наличием потенциала для их дальнейшего сокращения.

Другой подход - продажа активов и уменьшение масштабов деятельности. Эта стратегия подразумевает реализацию части имущества организации, например, земельных участков, производственного оборудования, долей в дочерних компаниях. Альтернативно, можно прекратить выпуск непопулярной продукции, закрыть или продать устаревшие производственные мощности. В крайнем случае, возможно уменьшение числа сотрудников и отказ от работы в неэффективных сегментах рынка [7, с. 87].

В критические моменты, особенно в период активных антикризисных мер, применяют целый ряд стратегий. Обычно их используют новые антикризисные менеджеры, которым предоставлена значительная свобода действий для достижения поставленных целей.

При внедрении антикризисных мер крайне важно провести оценку рисков. Риск - это возможность наступления события, вызванного определёнными решениями или действиями. Это объективное явление, связанное с непредсказуемостью будущих событий, а также отсутствием уверенности в прибыли или убытках. Риск становится реальным, когда он приводит к ущербу, потере или упущенной выгоде. До этого момента он остается лишь потенциальной угрозой [8, с. 63].

Управление рисками помогает в определении вероятных факторов, их вызывающих. Необходимо проанализировать, на каких условиях

осуществлялась продажа товаров, как трансформировалась экономическая стратегия и финансовый сектор. Важно оценить возможный экономический ущерб, а также, при наличии возможности, спрогнозировать и предотвратить непредвиденные обстоятельства.

Минимизация угроз для бизнеса станет реальностью, если удастся оказать воздействие на первопричины риска. Однако, важно тщательно анализировать затраты на мероприятия, направленные на защиту от рисков. В некоторых случаях, стоимость таких мер может существенно превышать потенциальные убытки [10, с. 99].

Способы минимизации рисков могут варьироваться. Одним из таких способов является страхование, которое служит не только для защиты бизнеса и его хозяйственной деятельности (компенсация убытков и поддержка из целевых фондов в случае наступления определённых обстоятельств), но и для получения прибыли.

Другой метод – хеджирование, выступающее в роли инструмента защиты от ценовых или прибыльных рисков. Это позволяет предотвратить риски, связанные с финансовыми операциями, вызванные неблагоприятными колебаниями валютных курсов, ценовыми изменениями, изменениями процентных ставок и т. д.

Эффективным способом уменьшения рисков является диверсификация, подразумевающая одновременное развитие нескольких несвязанных или слабо связанных между собой производств, расширение сфер деятельности и ассортимента выпускаемой продукции.

Использование лимитов на активы, подверженные риску, также может быть полезным. Например, ограничение размеров кредитов позволит снизить потенциальные убытки [8, с. 52].

Действенным способом минимизации рисков является поручительство – правовое соглашение, где поручитель берёт на себя бремя ответственности перед кредитором за выполнение должником взятых обязательств, целиком или частично. Альтернативой выступает залог, предусматривающий право

кредитора на удовлетворение своих требований из стоимости заложенного имущества при несоблюдении должником условий. Залог активов - общепринятый вид обеспечения со стороны заёмщика в кредитных сделках.

Снижение степени риска достигается путём формирования резервного фонда для покрытия неожиданных трат. Ключевым моментом является соблюдение равновесия между потенциальными рисками, оказывающими воздействие на цену проекта, и объёмом средств, выделяемых на их нейтрализацию [10, с. 109].

Необходимо также принимать во внимание потенциальные опасности, исходящие от работников организации. Этот аспект управления требует тщательной проработки и заблаговременных мер: мониторинга действий сотрудников; организации инструктажей и повышения квалификации; создания барьеров в опасных зонах; внедрения системы штрафных мер и взысканий для персонала, допускающего убытки, инциденты и превышение расходов.

Если в реализации проекта задействованы несколько сторон, включая исполнителей, инвесторов, проектировщиков, строителей или клиентов, то каждая сторона выполняет свою часть работы, принимая на себя определённую долю ответственности за возможные риски. Подобное разделение обязанностей между разными участниками, также известное как агентами, именуется распределением [2, с. 59].

Анализ стратегий преодоления кризисных ситуаций показывает, что их ключевым элементом является не просто адаптация, а активный поиск и внедрение новаторских подходов в различных областях деятельности. Привычные методы управления в новых условиях зачастую оказываются неэффективными. Важно отметить, что прогресс не ограничивается внедрением передовых технологий, а скорее начинается с них. Инновационные структуры должны обеспечивать всестороннее развитие этих технологий.

В ходе этого процесса происходит накопление специализированных знаний, профессионального опыта, совершенствование управленческих

навыков, повышение общей культуры персонала, занятого в проекте, генерация свежих идей и, как следствие, рост производительности.

Все эти положительные изменения, возникающие при использовании инноваций, наряду с другими факторами, формируют прочный фундамент для реализации комплексной антикризисной программы, обеспечивающей стабильное функционирование организации в условиях современной бизнес-среды.

Список литературы:

1. Бендиков, М. А. Оценка реализуемости инновационного проекта / Менеджмент в России и за рубежом. - 2001. - № 2.
2. Мильнер, Б. З. Теория организации: Учебник. 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2004.
3. Беляев, А. А. Антикризисное управление / А. А. Беляев, Э. М. Коротков. 2-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ-ДАТА, 2009. – 311 с.
4. Антикризисное управление: учебник / под ред. Э. М. Короткова. - С. 264.
5. Антикризисный менеджмент / Под ред. А. Г. Грязновой. - М., 2009. - С. 16.
6. Грабовый, П. Г. Риски в современном бизнесе. - М. : Алане, 2006.
7. Коротков, Э. М. Антикризисное управление. Учебник. - М. : ИНФРА-М, 2006.
8. Лунев, В. Л. Тактика и стратегия управления фирмой. Учебное пособие. - М. : Финпресс, НГАЭиУ, 2007.
9. Управление инвестиционным проектом. Опыт IBM. Пер. с англ. - М. : ИНФРА-М, 2006.
10. Шепеленко, Г. И. Антикризисное управление производством и персоналом. Учебное пособие. – Ростов-на-Дону : МарТ, 2008.

Гварлиани Татьяна Евгеньевна
доктор экономических наук, профессор
Сочинского государственного университета,
г. Сочи
Кейян Фаина
студентка
Сочинского государственного университета,
г. Сочи,

СПЕЦИФИЧЕСКИЕ РИСКИ ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ И ИХ СТРАХОВАНИЕ

Аннотация: деятельность торговых предприятий сопряжена с широким спектром рисков. Эти риски, варьирующиеся от природных катаклизмов до экономических колебаний и юридических претензий, могут существенно повлиять на компанию. В статье детальное рассмотрение специфических рисков, с которыми сталкиваются торговые предприятия. Мы проведём анализ основных категорий рисков, выделим один из них для более глубокого исследования и представим примеры конкретных страховых решений, доступных на рынке.

Ключевые слова: торговые предприятия, специфические риски, управление рисками, риски утраты или гибели товара.

SPECIFIC RISKS OF A TRADING ENTERPRISE AND THEIR INSURANCE

Abstract: the activities of trading enterprises are associated with a wide range of risks. These risks, ranging from natural disasters to economic fluctuations and legal claims, can have a significant impact on the company. This article provides a detailed examination of the specific risks faced by trading enterprises. We will analyze the main categories of risks, select one of them for a deeper study, and provide examples of specific insurance solutions available on the market.

Keywords: trading enterprises, specific risks, risk management, risks of loss or destruction of goods.

В условиях растущей конкуренции и усложняющейся бизнес-среды, эффективное управление рисками становится необходимым условием деятельности торгового предприятия [1]. Деятельность торгового предприятия связана с широким спектром рисков, которые можно классифицировать по различным критериям. Это позволяет систематизировать процесс управления рисками и разрабатывать наиболее эффективные стратегии их минимизации. Данные функции возложены на отдел управления рисками, который выявляет, оценивает и минимизирует риски, связанные с торговой деятельностью.

Классификация по природе возникновения.

- Природные риски: риски, связанные с воздействием природных факторов, таких как пожары, наводнения, землетрясения, ураганы, град и другие стихийные бедствия.

- Техногенные риски: риски, связанные с авариями на производстве, пожарами из-за неисправности оборудования, взрывами, утечками опасных веществ и другими техногенными катастрофами.

- Социальные риски: риски, связанные с противоправными действиями третьих лиц, такими как кражи, вандализм, мошенничество, киберпреступления, забастовки, массовые беспорядки и террористические акты.

- Экономические риски: риски, связанные с нестабильностью экономической ситуации, такими как изменение курсов валют, инфляция, снижение спроса, рост цен на товары, банкротство поставщиков или покупателей, усиление конкуренции и изменения в налоговом законодательстве.

- Правовые риски: риски, связанные с изменением законодательства, нарушением договоров, судебными исками, претензиями со стороны потребителей и другими юридическими проблемами.

Классификация по объекту воздействия.

- Риски, связанные с имуществом: риски, связанные с повреждением, уничтожением или утратой имущества предприятия, включая здания, оборудование, товарные запасы, транспортные средства и другие активы.

- Риски, связанные с ответственностью: риски, связанные с ответственностью предприятия перед третьими лицами за причинение вреда их жизни, здоровью или имуществу. Эти риски могут возникнуть в результате продажи некачественных товаров, нарушения правил безопасности, загрязнения окружающей среды или других действий, повлекших за собой ущерб.

- Риски, связанные с персоналом: риски, связанные с болезнями, травмами, несчастными случаями на производстве, текучестью кадров и другими проблемами, касающимися персонала предприятия.

- Риски, связанные с финансовой деятельностью: риски, связанные с неплатежами со стороны покупателей, кредитными рисками, валютными рисками, процентными рисками и другими финансовыми проблемами.

В контексте данной статьи мы сосредоточимся на риске утраты или гибели товара, а также на страховании ответственности товаропроизводителя, как способе управления данным риском. Риск утраты или гибели товара является одним из наиболее значимых для торгового предприятия, особенно если речь идет о хранении больших объемов продукции. Этот риск может быть обусловлен различными факторами, включая [2].

- Пожары и стихийные бедствия: пожары, наводнения, землетрясения и другие стихийные бедствия могут привести к полному или частичному уничтожению товарных запасов.

- Кражи и вандализм: кражи и вандализм могут привести к потере товарных запасов и повреждению имущества предприятия.

- Повреждения при транспортировке и хранении: неправильная упаковка, небрежное обращение при погрузке и разгрузке, нарушение температурного режима при хранении могут привести к повреждению товаров.

- Аварии на производстве: аварии на производстве, такие как утечки воды или химических веществ, могут привести к порче товарных запасов.

Последствия утраты или гибели товара для торгового предприятия могут быть весьма серьезными [2].

- Финансовые потери: утрата товарных запасов приводит к прямым финансовым потерям, связанным со стоимостью утраченного товара.

- Перерывы в деятельности: утрата товарных запасов может привести к перерывам в деятельности предприятия, что может повлечь за собой потерю клиентов и доходов.

- Ущерб репутации: продажа некачественных или повреждённых товаров может нанести ущерб репутации предприятия и привести к потере доверия со стороны клиентов.

Страхование ответственности товаропроизводителя - это вид страхования, который обеспечивает защиту торгового предприятия от финансовых потерь, связанных с предъявлением претензий и исков со стороны потребителей, пострадавших в результате использования некачественной или небезопасной продукции. Этот вид страхования особенно важен для торговых предприятий, которые занимаются продажей товаров, представляющих потенциальную опасность для жизни, здоровья или имущества потребителей, таких как продукты питания, лекарства, бытовая техника, электроника и другие товары.

Практический аспект. Предположим, что страховая компания «Пример» предлагает торговым предприятиям полис страхования ответственности товаропроизводителя «Безопасный Продукт». Условия страхования «Безопасный Продукт» [3]:

- страховые риски: вред, причиненный жизни и здоровью потребителей в результате использования некачественной или небезопасной продукции; вред, причиненный имуществу потребителей в результате использования некачественной или небезопасной продукции; расходы, связанные с отзывом продукции, если это необходимо для предотвращения дальнейшего ущерба;

- страховая сумма: определяется индивидуально для каждого клиента в зависимости от масштаба его деятельности, ассортимента товаров и других факторов;

- страховая премия: рассчитывается на основе тарифных ставок, которые зависят от тех же факторов, что и страховая сумма.

Пример страхового случая. Торговая сеть «Здоровый Выбор», специализирующаяся на продаже органических продуктов питания, приобрела полис страхования ответственности товаропроизводителя «Безопасный Продукт» в компании «Пример». В одной из партий органического йогурта, проданной «Здоровым Выбором», была обнаружена повышенная концентрация вредных бактерий. Несколько потребителей, употребивших этот йогурт,

обратились в больницу с симптомами отравления. Они подали в суд иск к «Здоровому Выбору» о возмещении вреда, причинённого их здоровью.

Компания «Пример» взяла на себя все расходы, связанные с урегулированием претензий пострадавших, включая оплату медицинских расходов, компенсацию морального вреда и судебные издержки. Кроме того, страховая компания оплатила расходы, связанные с отзывом всей партии зараженного йогурта из магазинов «Здорового Выбора». Благодаря наличию страхового полиса, «Здоровый Выбор» избежал значительных финансовых потерь и сохранил свою репутацию на рынке органических продуктов питания.

Управление рисками, включая страхование, является необходимым элементом успешной деятельности торгового предприятия. Страхование ответственности товаропроизводителя позволяет торговым предприятиям защитить себя от финансовых потерь, связанных с предъявлением претензий и исков со стороны потребителей, пострадавших в результате использования некачественной или небезопасной продукции.

Ключевые рекомендации для торговых предприятий.

- Проводите регулярный анализ рисков, связанных с вашей деятельностью, чтобы выявить наиболее уязвимые области.

- Разрабатывайте и внедряйте эффективные стратегии управления рисками, включая страхование, диверсификацию поставок, контроль качества продукции и обучение персонала.

- Тщательно выбирайте страховые компании и страховые продукты, учитывая ваши индивидуальные потребности и особенности вашего бизнеса.

- Регулярно пересматривайте свои страховые полисы, чтобы убедиться, что они соответствуют вашим текущим потребностям и охватывают все существенные риски.

- Поддерживайте открытый диалог со своими страховыми компаниями, чтобы своевременно получать информацию о новых рисках и возможностях страхования.

Таким образом, страхование ответственности товаропроизводителя является важным инструментом защиты торгового предприятия от финансовых потерь, связанных с продажей некачественной или небезопасной продукции. Правильный выбор страхового продукта и эффективное управление рисками помогут вашему бизнесу процветать в условиях конкуренции и нестабильности.

Список литературы:

1. Дмитриченко, М. И. Формирование эффективной системы обеспечения безопасности торговых предприятий в России / М. И. Дмитриченко, А. Л. Киятов. - ТТПС. - 2023. - № 4 (66) [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-effektivnoy-sistemy-obespecheniya-bezopasnosti-torgovyh-predpriyatiy-v-rossii> (дата обращения: 09.10.2025).
2. Хаджимурадова, Т. Х. Исследование финансовых рисков торговых предприятий / Т. Х. Хаджимурадова, З. Ш. Амерханова, З. М. Тазбиева. Журнал прикладных исследований. - 2023. - № 2 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-finansovyh-riskov-torgovyh-predpriyatiy> (дата обращения: 09.10.2025).
3. Кузнецова, Н. В. Идентификация рисков предприятий общественного питания и управление ими / Н. В. Кузнецова, Т. М. Зверева. АНИ: экономика и управление. - 2020. - № 3 (32) [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/identifikatsiya-riskov-predpriyatiy-obschestvennogo-pitaniya-i-upravlenie-imi> (дата обращения: 09.10.2025).

Гварлиани Татьяна Евгеньевна

*доктор экономических наук, профессор
Сочинского государственного университета,
г. Сочи*

Шин Александр Юрьевич

*аспирант
Сочинского государственного университета,
г. Сочи*

ФОРМИРОВАНИЕ ФИНАНСОВОЙ ГРАМОТНОСТИ СПОРТСМЕНОВ

Аннотация: в статье рассматриваются особенности формирования и развития финансовой грамотности у спортсменов. Подчёркивается влияние специфики спортивной карьеры - её краткосрочности, нестабильности доходов, риска травм и необходимости переориентации после завершения выступлений - на финансовое поведение. Анализируются теоретические подходы, эмпирические данные и практические примеры. Особое внимание

уделяется роли образовательных программ, институтов поддержки и регуляторных механизмов. Предлагаются меры по повышению финансовой устойчивости спортсменов, включая обучение базовым финансовым навыкам, внедрение структурированных выплат и развитие системы консультирования.

Ключевые слова: финансовая грамотность, спортсмены, спортивная карьера, поведенческая экономика, личные финансы, инвестиции, образовательные программы.

FORMING FINANCIAL LITERACY IN SPORTS

Abstract: the article examines the development of financial literacy among athletes. It highlights the specific features of a sports career - its short duration, unstable income, risk of injuries, and the need for post-career transition - and their impact on financial behavior. The study analyzes theoretical approaches, empirical evidence, and practical cases. Special attention is paid to the role of educational programs, support institutions, and regulatory mechanisms. Measures to improve athletes' financial stability are proposed, including basic financial training, structured payment mechanisms, and professional financial counseling.

Keywords: financial literacy, athletes, sports career, behavioral economics, personal finance, investments, educational programs.

Проблематика обусловлена рядом объективных факторов. Во-первых, спортивная карьера часто характеризуется «пиковыми» доходами в молодом возрасте, когда психологическая и социальная зрелость может быть недостаточна для рационального распределения ресурсов на долгосрочную перспективу. Во-вторых, доходы профессиональных спортсменов нередко носят нерегулярный и непредсказуемый характер: бонусы, премии, разовые сделки с рекламодателями, сезонные выплаты - всё это создаёт сложности планирования и сбережений. В-третьих, вокруг спортсменов функционирует разнообразная экосистема советников (агенты, менеджеры, финансовые консультанты, партнеры), степень компетентности и мотивации которых может варьироваться, что повышает риск конфликтов интересов и ошибочных финансовых решений со стороны спортсменов. В-четвёртых, после завершения карьер многие спортсмены сталкиваются с недостаточной подготовкой к трудовой переориентации и с проблемой устойчивых ежедневных расходов при резко упавших доходах. Эти факторы создают предпосылки для финансовой нестабильности и социальной уязвимости бывших профессионалов.

Финансовая грамотность спортсменов представляет собой сложное многогранное явление, формируемое взаимодействием индивидуальных характеристик, институциональных практик спортивных организаций и более широкого социально-экономического контекста. В силу специфики спортивной карьеры - относительно короткие сроки активной профессиональной деятельности, резкие колебания доходов, высокая вероятность травм и неожиданных прекращений карьеры, интенсивное влияние агентов и спонсоров - необходимость адекватных знаний и навыков в управлении личными финансами у спортсменов приобретает первостепенное значение.

Теоретическая рамка анализа финансовой грамотности спортсменов опирается на несколько взаимодополняющих подходов. Теория жизненного цикла и моделирование потребления и сбережений дают представление о том, как индивид должен планировать потребление и накопления при переменном доходе в разные периоды жизни. Однако, для спортсменов классические нормы поведения в рамках этой теории часто не выполняются из-за поведенческих и институциональных искажений: экспоненциальные ожидания о будущих доходах, завышенная вера в долгую карьеру и недостаточная информация о рисках. Поведенческая экономика предоставляет инструменты для объяснения ключевых ошибок: склонность к чрезмерному оптимизму и переоценке собственных будущих доходов, «настоящая ориентация», восприимчивость к социальным сигналам и давлению окружения, а также эффект толпы при выборе инвестиционных стратегий. Подход человеческого капитала подчеркивает необходимость инвестиций в нефинансовые ресурсы - образование, профессиональные навыки, коммуникативные компетенции и умение строить «вторую карьеру» – которые повышают шансы на успешную реинтеграцию в рынок труда после спортивной карьеры. Социальная и институциональная аналитика акцентирует внимание на роли клубов, федераций и образовательных программ в создании структур, которые либо уменьшают, либо усиливают финансовую уязвимость спортсменов.

Эмпирические исследования в области финансового поведения спортсменов показывают несколько устойчивых закономерностей, хотя значительная часть доказательной базы остаётся фрагментированной и заведомо контекстуальной: данные различаются между видами спорта, профессиональными лигами и странами. Исследования, посвящённые карьерному переходу спортсменов (Stambulova, Wylleman и коллеги), указывают на частые трудности адаптации и необходимость комплексной поддержки, включающей экономический и финансовый аспект. Анализы практик молодых профессионалов демонстрируют, что высокий доход в раннем взрослом возрасте часто сопровождается быстрым увеличением текущих расходов, инвестиций в потребительский стиль жизни и недостаточным вниманием к формированию долгосрочных активов. Наблюдаются также систематические случаи неправомерных или неэффективных финансовых советов со стороны недобросовестных агентов и консультантов, что указывает на потребность в регуляторных механизмах и валидации профессионалов, оказывающих финансовые услуги спортсменам.

Ключевые компоненты финансовой грамотности, релевантные для спортсменов, включают базовые знания (понимание процентных ставок, инфляции, структуры финансовых продуктов), навык бюджетирования и управления ликвидностью, умение оценивать инвестиционные риски, понимание пенсионных механизмов и страхования, а также юридические знания о договорах, налогах и обязательствах. Однако важной составляющей является не только «знание», но и «поведение»: способность преобразовывать финансовые знания в устойчивые практики - регулярные сбережения, диверсифицированные инвестиции, принципы контроля расходов и планирования перехода к новой профессиональной роли. Для оценки финансовой грамотности спортсменов целесообразно использовать смешанные методологические подходы: количественные опросы с проверяемыми вопросами на знание (например, стандартизованные вопросы, применяемые в исследованиях финансовой грамотности населения), сбор административных

данных о доходах и расходах, а также качественные интервью и кейс-анализы, которые помогут понять мотивации, социальные влияния и механизмы принятия решений на индивидуальном уровне.

Практические меры по повышению финансовой грамотности спортсменов должны сочетать превентивные образовательные инициативы, институциональные реформы и регуляторные механизмы. На уровне профилактики необходимо интегрировать финансовую грамотность в программу подготовки молодых спортсменов: обязательные курсы по базовым финансовым компетенциям при спортивных школах и академиях, модули, посвящённые управлению контрактами и налоговым обязательствам, а также тренинги по долгосрочному планированию карьеры. Эффективность таких программ повышается при использовании интерактивных и практико-ориентированных методик: симуляции управления бюджетом, кейсы с реальными сценариями, участие практикующих финансовых консультантов и бывших спортсменов, успешно прошедших карьерный переход. На уровне клубов и федераций целесообразно ввести обязательный доступ к независимым финансовым консультантам и юристам при подписании контрактов, а также разработать стандарты прозрачности в отношении комиссий агентов и условий коммерческих соглашений. Регулирующие органы могут рассмотреть сертификацию и мониторинг лиц, оказывающих финансовые услуги спортсменам, чтобы снизить риск злоупотреблений и конфликтов интересов.

Оценка эффективности программ и политик требует чётко определённых метрик: изменения в уровне финансовой грамотности по стандартным тестам, доля ежемесячных сбережений от дохода, доля диверсифицированных активов в портфеле, частота случаев финансовых конфликтов с консультантами, уровень долговой нагрузки и показатели успешной профессиональной реинтеграции после завершения карьеры. Дополнительно важны субъективные индикаторы благополучия: уровень финансового стресса, уверенность в будущем, удовлетворённость принятыми финансовыми решениями.

Комбинация объективных и субъективных показателей даст комплексную картину результата.

Следует признать ряд ограничений и вызовов. Во-первых, разнообразие видов спорта и уровней профессионализма затрудняет генерализацию практик: потребности и риски футболиста в европейской лиге будут существенно отличаться от потребностей спортсмена индивидуальных дисциплин профессиональном контексте. Во-вторых, культурные различия и национальные особенности налоговой и пенсионной систем накладывают рамки на применимость унифицированных решений. В-третьих, проблема доверия между спортсменом и советниками остаётся ключевой: повышение финансовой грамотности само по себе не решит проблему, если финансовые институты и рынки остаются несовершенными или предрасположенными к злоупотреблениям. Наконец, реализация многих предложений требует финансовых и организационных ресурсов от клубов и федераций, что может встретить сопротивление у организаций с ограниченным бюджетом.

Перспективы дальнейших исследований включают углублённый анализ причинно-следственных связей между финансовой грамотностью на ранних этапах карьеры и долгосрочным финансовым благополучием; разработку и тестирование адаптивных образовательных программ с учетом возрастных и культурных различий; изучение эффективности регуляторных мер по лицензированию консультантов и по внедрению структурированных выплат; а также эконометрические исследования, использующие административные данные лиг и федераций для оценки воздействия контрактных практик на накопления и долговую нагрузку спортсменов. Важным направлением является также междисциплинарное взаимодействие финансовых специалистов, спортивных психологов и специалистов по профессиональному развитию для создания целостных программ поддержки.

Повышение финансовой грамотности спортсменов - многослойная задача, требующая сочетания индивидуального обучения, институциональных реформ и регуляторных механизмов. Адекватная финансовая подготовка должна

начинаться задолго до максимальных доходов, интегрироваться в образовательные и спортивные программы и сопровождаться доступом к независимым и квалифицированным профессионалам. Комбинация поведенческих триггеров, структурированных контрактных механизмов и долгосрочной поддержки при завершении карьеры способна существенно снизить риски финансовой нестабильности и повысить качество жизни спортсменов после завершения активной деятельности. Достижение этих целей требует координации усилий клубов, лиг, федераций, агентов, образовательных институтов и государственных органов - только такая синергия может привести к системным изменениям и устойчивому улучшению финансового положения действующих и бывших спортсменов.

Список литературы:

1. Баликоев, В. З. О развитии финансовой грамотности спортсменов / Human. Sport. Medicine. – 2022 [Электронный ресурс]. - URL: <https://hsm.susu.ru/hsm/ru/article/view/1770> (дата обращения: 22.09.2025).
2. Баликоев, В. З. О развитии финансовой грамотности спортсменов / КиберЛенинка. – 2022 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-razvitii-finansovoy-gramotnosti-sportsmenov> (дата обращения: 22.09.2025).
3. Структурное описание спортивной карьеры / Библиотека спортивной литературы [Электронный ресурс]. - URL: <https://lib.sportedu.ru/Texts.idc?DocID=98700> (дата обращения: 22.09.2025).
4. Рекомендации Совета ОЭСР относительно повышения финансовой грамотности (на русск. яз.). - 2020 [Электронный ресурс]. - URL: <https://legalinstruments.oecd.org/api/download/?uri=%2Fpublic%2F907c5a13-2600-455c-844c-8dd388781c28.pdf> (дата обращения: 22.09.2025).
5. Министерство спорта РФ. Методические рекомендации для органов исполнительной власти субъектов РФ по организации спортивной подготовки. - М. : Минспорт, 2023 [Электронный ресурс]. - URL: https://storage.minsport.gov.ru/cms-uploads/cms/Metod_rekomend_sport_podgotovka_06d9333a0f.pdf (дата обращения: 22.09.2025).
6. Министерство спорта РФ. Методические рекомендации по организации физкультурно-спортивной работы по месту жительства и отдыха граждан. - М. : Минспорт, 2021 [Электронный ресурс]. - URL: https://storage.minsport.gov.ru/cms-uploads/cms/Ob_utverzhdenii_metodicheskikh_rekomendaczij_4e77c1bb23.pdf (дата обращения: 22.09.2025).

7. Российская Федерация. Федеральный закон от 04.12.2007 № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации». Ст. 38 «Финансирование физической культуры и спорта» [Электронный ресурс]. - URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_73038/ (дата обращения: 22.09.2025).

8. Банк России. «Практичные финансы: от знаний к действиям»: онлайн-курс по финансовой грамотности [Электронный ресурс]. - URL: <https://ufks-rostov.ru/news/onlajn-kurs-praktichnye-finansy-ot-znaniy-k-dejstviyam-eto-uchebno-prosvetitskij-proekt-banka-rossii/> (дата обращения: 22.09.2025).

Глодных Наталья Михайловна
кандидат экономических наук, доцент
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

САНКЦИОННАЯ И АНТИСАКЦИОННАЯ МИРОВЫЕ ПРАКТИКИ В МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛЕ

Аннотация: анализируются специальные конкурентные меры государства во внешней торговле, информация соотносится с современной российской экономикой.

Ключевые слова: санкции, бойкот, эмбарго, мировая торговля.

SANCTIONS AND ANTI-SANCTIONS PRACTICES IN INTERNATIONAL TRADE

Abstract: the article analyzes the state's special competitive measures in foreign trade and relates them to the modern Russian economy.

Keywords: sanctions, boycott, embargo, global trade.

Как не удивительно, но санкции в качестве ограничительных мер во внешней торговле трактуются формой экономической дипломатии [1, с. 178] во взаимодействиях государств друг с другом. По-видимому, принимается во внимание их относительно мирная природа в сравнении с торговыми войнами или прямыми боевыми действиями другого рода. Тем более что по гуманитарным соображениям санкции, за редким исключением, не касаются базовых для обеспечения жизни населения стран таких товаров, как продовольствие и медикаменты. Последние блага необходимы для решения

территориальных и планетарных проблем голода и болезней, а они могут быть устранены лишь совместными усилиями всех землян.

Исследуемые санкции - дипломатия экономическая, поскольку затрагивают внешнюю торговлю стран, которая ориентирована на извлечение ими доходов и обеспечение экономического роста собственных национальных хозяйств. Препятствующие данным целям действия других государств на мировом рынке можно расценивать как проявление конкурентной борьбы. С начала возникновения интерэкономии на рубеже девятнадцатого и двадцатого столетий положение стран характеризуется различным местоположением своих хозяйственных систем в ней в зависимости от уровня развития – центральном, полупериферийном и периферийном, и фактическим экономическим неравенством. Борьба за ресурсы и благоприятные мировые условия хозяйствования в текущем временном периоде приобрело геополитический характер. Поводы для наложения санкций на торговлю могут быть самыми разными, однако в их основе всегда лежит экономическая конкурентная борьба.

Санкции, налагаемые на международную торговую деятельность стран, расцениваются в качестве частичных по своему характеру противодействующих мер, поскольку затрагивают только одну из экономических областей. Если же они распространяются на всё национальное хозяйство в целом того или иного государства, то становятся полными и называются ковыми. К настоящему моменту времени в мировой торговле накоплен значительный практический санкционный и противосанкционный опыт, который может быть проанализирован и классифицирован (таблица 1).

Сейчас в международных торговых отношениях через свою внешнеторговую деятельность участвуют фактически все страны. Их внешняя торговля складывается из экспорта как вывоза отечественных продуктов за границу и импорта как ввоза зарубежных товаров и услуг на собственную территорию. Потому предъявляемые к стране санкции в области внешней торговли, соответственно, делятся на три группы – на её экспорт, на её импорт, на значимых во внешнеторговой сфере персон как граждан данной страны.

Международная санкционная практика выработала типичные меры воздействия на торговлю определённого государства, а также стандартные способы противодействия.

Таблица 1

Торговые санкции и антисанкции на мировом рынке

№ п/п	Санкционные меры воздействия	Варианты мероприятий	Контратакующие мероприятия
1	Ограничение экспорта товаров и услуг	Частичное или полное (запрет) бойкотирование поставок товаров и услуг из страны. Занижение экспортных пошлин. Нарушение логистики товарных потоков.	Государственные закупки экспортных товаров и услуг. Преференциальные соглашения с третьими торговыми партнерами. Создание новых логистических маршрутов. Теневая (контрабандная) логистика. Демпинговая ценовая политика. Льготные таможенные режимы. Политика ответных санкций.
2	Ограничение импорта товаров и услуг	Эмбарго (частичное или полное) на поставки товаров и услуг Повышение импортных пошлин. Отказ правительств других стран от гарантий торговых кредитов.	Импортозамещение товаров и услуг. Параллельный импорт через третьи страны. Реструктуризация импорта. Поиск новых поставщиков импортируемых товаров. Создание новой логистики. Теневая (контрабандная) логистика. Неформальное трансграничное движение финансов на доверии и личных связях. Страхование государством связанных с импортом рисков. Создание свободной экономической зоны. Политика ответных санкций.
3	Персональные санкции	Арест зарубежных счетов и имущества чиновников. Лишение чиновников въездных виз.	Особые визовые режимы для чиновников противодействующих государствам. Высылка дипломатов.

[Составлена автором по 1, 2, 3]

Табличная информация позволяет сделать несколько заключений. Мероприятия, как санкционного, так и антисанкционного происхождения,

являются ярко выраженными традиционными инструментами государственной внешнеторговой политики.

К подобным инструментам относятся такие ценовые воздействия властных структур на внешнеторговый оборот страны, как таможенные пошлины или тарифы (прежде всего, на импорт), а также реализация на мировом рынке отечественных товаров по демпинговым, заниженным относительно международных среднеотраслевым, ценам. Типичным поведением правительств выступают государственные закупки экспортных товаров и экспортные субсидии фирмам-резидентам в качестве льгот финансового характера по поддержанию собственных производителей, обеспечивающих важную часть дохода государственного бюджета. В качестве административных инструментов выступают импортные квоты, бюрократические и правовые требования перемещения товарной массы через границы, а также дополнительные условия прямых инвестиций, прокладывающие каналы для отечественных товаров, и добровольные экспортные соглашения между государствами, выступающие, по сути, квотами величины экспорта.

Все названные инструменты используются органами власти при проведении любой внешнеторговой политики для улучшения торгового (а также платежного) баланса своей страны. Одновременно они служат способами одновременного ухудшения конкурентного положения других стран в мировой торговле. Поэтому санкционное поведение одних стран по отношению к другим державам представляет собой особый вариант внешнеторговой политики.

Данное положение подтверждает мысль о том, что санкционные меры, в сущности, есть действия экономического противоборства и одинаково доступны обеим сторонам – накладывающим их государствам и отвечающим на них странам. Результативность рассматриваемых мер станет определяться соотношением уровней хозяйственного развития конкурирующих субъектов. Более сильное государство способно и серьёзно ухудшить положение

конкурента, и адекватно ответить на попытки проведения подобной политики по отношению к себе. Менее экономически развитая страна не обладает достаточными возможностями такого рода и может проиграть в сложившемся противостоянии из-за его отрицательных последствий. Но и в последнем случае у отвечающего на санкции государства имеются варианты отражения недружелюбных действий иной страны или ряда стран.

В принципе, ответных мер у подвергающегося давлению во внешней торговле государства вполне достаточно. Имеются способы ожидаемой реакции: «эмбарго-импортозамещение», «бойкоты-государственные закупки», «нарушение логистики - новая логистика». Есть и более интересные методы. Например, легитимизация реально существующих неформальных процессов движения денег [2, с. 9] и даже криминальных явлений, таких как контрабандная торговля [1, с. 180]. Перемещение их в регулируемую законную экономическую сферу позволяет усилить противостояние санкционному негативному нажиму и тем самым служит общественным интересам страны.

Что касается варианта ответных санкций, то их использование также относится к числу ожидаемых реакций, поэтому он заранее просчитывается специалистами. В случае возможной высокой их результативности применяются предварительные нейтрализующие мероприятия или следует отказ от введения санкционных действий. Кроме того, санкции в ответ на санкции выводят противостояние стран на уровень торговой войны, аналогично тому, как повышение тарифов происходит в ответ на повышение тарифов или увеличение обязательных юридических норм сопровождается их возрастанием с иной стороны. Процесс приобретает спиралевидный характер и резко меняет торговый климат на мировом рынке в сторону ухудшения.

В табличной информации не получила отражение такая контрсанкционная мера, как экономическая помощь со стороны дружественных стран. Как правило, её оказывают более развитые и большие страны небольшим и менее развитым государствам. Например, такой была безвозмездная помощь СССР Кубе, островному государству с самыми продолжительными санкциями

в 60 лет [2, с. 10]. Крупные страны предпочитают обходиться собственными ресурсами, поскольку помощь им со стороны других крупных партнёров неизбежно приобретает форму международного кредита со всеми вытекающими следствиями.

В современное время российское национальное хозяйство подвергается беспрецедентным экономическим санкциям коврового характера, в том числе и в сфере внешней торговли, вместе с санкциями политическими. Поэтому власти РФ применяют все возможные способы экономического и политического противодействия санкционным мероприятиям. При этом принимается в расчет как опыт Советского Союза в данной области [3, с. 28-29], так и накопленная другими странами практика. Учитываются особенности мирового исторического периода и функционирующей в стране хозяйственной системы.

Особое значение при этом имеют переориентация России с торговых партнёров коллективного Запада на альтернативных партнёров Востока и импортозамещение посредством цифровизации отечественной экономики с повышением её научно-технического уровня [2, с. 13-14].

Список литературы:

1. Полотов, А. А. Экономические санкции как главный инструмент экономической дипломатии и зложелательные решения местной власти / А. А. Полотов, А. А. Пузанов А. А. Прогрессивная экономика. - 2025. - № 5. - С. 178-189.
2. Угрюмова, А. А. Сравнительный анализ противодействия санкционному давлению в мировой экономике / А. А. Угрюмова, А. О. Польшнев, И. А. Родионова. Международная торговля и торговая политика. - 2023. - Т. 9. - № 3 (35). – С. 5-18.
3. Экономический рост СССР в условиях санкций: Экспертный доклад. И. Б. Воскобойников и др. – М. : Изд. дом Высшей школы экономики, 2023. – 49 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://publications.hse.ru/pubs/share/direct/915575795.pdf> (дата обращения: 10.10.2025).

Гордеев Александр Евгеньевич
кандидат психологических наук, доцент
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

Безматерных Дарья Петровна
магистрант
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

ЛИДЕРСТВО МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ КАК ФАКТОР ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА

Аннотация: статья посвящена анализу перспектив развития молодых специалистов для формирования кадрового потенциала организации. Проведён экспертный опрос, в ходе которого выявлены наиболее развитые компетенции молодых специалистов. Развитие лидерских качеств, среди молодёжи способствует созданию устойчивого коллектива, а также повышение конкурентоспособности организации.

Ключевые слова: молодой специалист, лидер, кадровый резерв.

LEADERSHIP OF YOUNG SPECIALISTS AS A FACTOR IN THE FORMATION OF A PERSONNEL RESERVE

Abstract: the article is devoted to the analysis of the prospects for the development of young specialists for the formation of the organization's human resources potential. An expert survey was conducted, during which the most developed competencies of young specialists, as well as their weaknesses. The development of leadership qualities among young people contributes to the creation of a stable team, as well as increasing the competitiveness of the organization.

Keywords: young specialist, leader, personnel reserve.

Современные условия жизни позволяют наблюдать невероятные по масштабу и скорости изменения в разных сферах жизнедеятельности общества. Наиболее значимым в этом случае становится уровень образования, который способствует лучшему восприятию реальности. В условиях быстроизменяющегося мира образовательные программы часто становятся неактуальными. Возникает необходимость как можно быстрее и в большем объеме привлекать молодых специалистов для восполнения трудовых ресурсов. Об этом свидетельствует тот факт, что в условиях полномасштабной

цифровизации и развития информационных технологий возникает потребность в обучении взрослых сотрудников. Зачастую старшее поколение испытывает трудности в освоении и принятии новых тенденций.

Глобальные изменения в социально-экономической среде обуславливают необходимость формирования адаптивной корпоративной культуры в эпоху высокой неопределённости [2, с. 12]. Возникает потребность в специалистах, которые способны совмещать учёбу, работу и семью. Под данные требования подходят миллениалы и ранние зумеры.

Поколение Y (миллениалы) и Z (зумеры) – это люди, психология которых заключается в реализации собственного потенциала, они стремятся к развитию компетенций, навыков и способностей, используя весь потенциал.

Марин К. Е. был проведён опрос среди вышесказанных категорий молодых людей в возрасте от 18 до 33 лет, которые активно развивают свой потенциал на работе [1].

Среди опрошенных были выявлены сильные и слабые стороны молодых специалистов.



Рисунок 1 - Навыки молодых специалистов [1]

Диаграмма отражает, что наиболее развитыми компетенциями у молодых специалистов является межкультурное взаимодействие, которое подразумевает

осознанность, социальную ответственность, также у молодых развито стремление к достижению результатов. Многие сотрудники активно участвуют в команде, адекватно воспринимают критику, наиболее способны управлять стрессом – всё это говорит об их межличностных навыках. Современные люди умеют работать в условиях неопределенности, тем самым они более адаптивны. Умеют организовывать свою деятельность, они обладают самосознанием, обучаемостью.

Однако не все молодые специалисты готовы к коммуникации, на замену личному общению пришли мессенджеры, которые позволяют обмениваться информацией бесконтактно. Также не все люди готовы принимать на себя управленческие навыки.

Молодые специалисты в контексте кадровой политики представляют собой мощный исполнительский потенциал, готовый выполнять широкий спектр функций, способный обучаться и перенимать опыт. Кроме того, такие сотрудники более мобильны и адаптивны. Также наблюдается, что молодые специалисты активно внедряют нововведения и проявляют лидерские качества. Обучение и развитие таких сотрудников позволит формировать кадровый резерв компании. Благодаря им формируется ключевой резерв кадрового потенциала.

Резерв кадров можно рассматривать как группу сотрудников, имеющих профессиональную подготовку, которые при необходимости способны заменить других сотрудников. Кадровый резерв направлен на обеспечение компании квалифицированными сотрудниками.

Развитие универсальных компетенций может позволить взрастить уникальных лидеров, способных сплотить коллектив компании, поставить четкие цели и задачи, которые приведут к успеху всей организации.

Лидер – это лицо, способное воздействовать на других людей в целях интеграции современной деятельности, направленной на удовлетворение общих интересов [1, с. 51].

Эффективное лидерство предполагает инициативность, то есть не бояться задавать вопросы и идти против течения. Для этого следует не только ставить цели, но и находить оптимальные пути их достижения.

Вложение компании в развитие лидерских качеств молодых специалистов не только укрепит кадровый резерв, но и позволит создать устойчивую команду, способную слаженно справляться с трудностями.

Современные реалии говорят о важной роли молодых лидеров в формировании коллектива. Лидеры понимают, что фундамент успеха любой организации – это кадровый потенциал. Нередко вокруг молодых специалистов создаётся сообщество единомышленников, где они поддерживают друг друга и делятся опытом. Это создаёт благоприятную рабочую среду, где происходит стимулирование командной работы, открытие новых возможностей для профессионального роста и развития, а также активное участие сотрудников в деятельности всего учреждения.

Специалист с лидерским началом формирует видение стратегических задач перед организацией, ставит перспективные цели и задачи для коллектива, создаёт информационно-деятельное поле среди окружения. С такими людьми всегда поддерживается обратная связь от руководства и коллег, на основе которой выявляются сильные и слабые стороны сотрудников. На основе высокого уровня коммуникации в организации появляется понимание ценности деятельности учреждения. Происходит содействие культуре и обстановке, где сотрудники могут выражать свои идеи, предлагать новые проекты и чувствовать себя комфортно.

Молодые специалисты, обладающие лидерскими задатками, которые активно развиваются и вдохновляют коллектив, играют ключевую роль в формировании кадрового резерва, обеспечивая обмен опытом и знаниями, внедрение новых подходов и инноваций. Свежий взгляд молодёжи способствует адаптации компании к современным условиям. Их инициативы позволяют создать гибкую корпоративную культуру, а также способствуют развитию талантов и общего престижа компании.

Список литературы:

1. Валяева, Р. В. Педагогическое лидерство как ресурс развития системы образования и объект измерения / Р. В. Валяева // Вестник МГПУ. Серия: Современный колледж. – 2022. – № 3(3). – С. 49-58.
2. Марин, К. Е. Управление персоналом в кризис: роль миллениалов и зумеров после 2022 г / К. Е. Марин // Мотивация и оплата труда. – 2023. – № 1. – С. 12-20.

Гулямова Анора Латифовна

PhD, доцент

Ташкентского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Ташкент

МИРОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЭЛЕКТРОННОЙ КОММЕРЦИИ: АЗИАТСКИЙ ВЕКТОР

Аннотация: в статье исследуются современные тенденции развития электронной коммерции в мировой экономике с акцентом на азиатский регион. Особое внимание уделено сравнительному анализу моделей Китая и Индии, отражающих различные этапы цифровой трансформации: от зрелой платформенной экосистемы до инклюзивной стратегии догоняющего роста. Определены ключевые факторы развития e-commerce и перспективы её влияния на глобальную интеграцию.

Ключевые слова: электронная коммерция, цифровизация, мобильная торговля, Китай, Индия, цифровая экономика.

GLOBAL TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF E-COMMERCE: THE ASIAN VECTOR

Abstract: the article examines current trends in the development of e-commerce within the global economy, with a particular focus on the Asian region. Special attention is given to the comparative analysis of the Chinese and Indian models, which represent different stages of digital transformation - from a mature platform ecosystem to an inclusive catch-up growth strategy. The study identifies key factors driving the evolution of e-commerce and outlines its potential impact on global economic integration.

Keywords: e-commerce, digitalization, mobile trade, China, India, digital economy.

Современный этап развития мировой электронной коммерции характеризуется глубокими структурными преобразованиями, обусловленными стремительным внедрением цифровых технологий, эволюцией

потребительского поведения и усилением конкурентной среды. Глобальный рынок онлайн-торговли демонстрирует устойчивую восходящую динамику, адаптируясь к новым технологическим и социально-экономическим реалиям.

Одним из наиболее заметных направлений трансформации является мобильная коммерция, рост которой напрямую связан с повсеместным распространением смартфонов и совершенствованием технологий беспроводной связи. Покупатели всё чаще совершают транзакции через мобильные приложения и адаптированные веб-платформы, что стимулирует бизнес к инвестициям в разработку удобных, безопасных и персонализированных интерфейсов [1].

Активно развивается и социальная коммерция, объединяющая торговлю и социальные сети в единую цифровую экосистему. Социальные платформы превращаются из средств общения в полноценные каналы продаж и продвижения, усиливая взаимодействие компаний с клиентами и укрепляя доверие к бренду. Важнейшим технологическим фактором роста выступают искусственный интеллект и аналитика больших данных, позволяющие прогнозировать спрос, персонализировать предложения и оптимизировать логистику. Существенное воздействие оказывает и глобализация электронной торговли: развитие логистической инфраструктуры, цифровизация таможи и рост доверия к онлайн-платежам способствуют активизации трансграничных сделок и расширению международной интеграции [2].

В целом, развитие электронной коммерции за рубежом демонстрирует синергетический эффект взаимодействия технологий, бизнеса и изменяющихся потребительских предпочтений. Цифровизация становится ключевым фактором перестройки мировой экономики, влияя на все этапы торгово-производственных цепочек - от проектирования до обслуживания клиентов. Современные цифровые инструменты ускоряют деловые процессы и формируют новые бизнес-модели, основанные на прозрачности, интерактивности и ориентации на клиента. Это стимулирует появление гибкой цифровой экономики, где скорость адаптации к инновациям определяет

конкурентоспособность. Вместе с тем цифровая трансформация усиливает глобальные связи и торговлю, но сопровождается ростом рисков, связанных с кибербезопасностью и защитой данных.

По оценкам международных аналитических агентств, объём мирового рынка электронной коммерции в 2023 году достиг 4,5 трлн долларов США, что на 20 % выше, чем годом ранее. Для сравнения, в 2014 году этот показатель составлял лишь около 1,3 трлн долларов США (рисунок 1), что наглядно отражает ускоряющийся темп цифровой трансформации глобальной торговли.

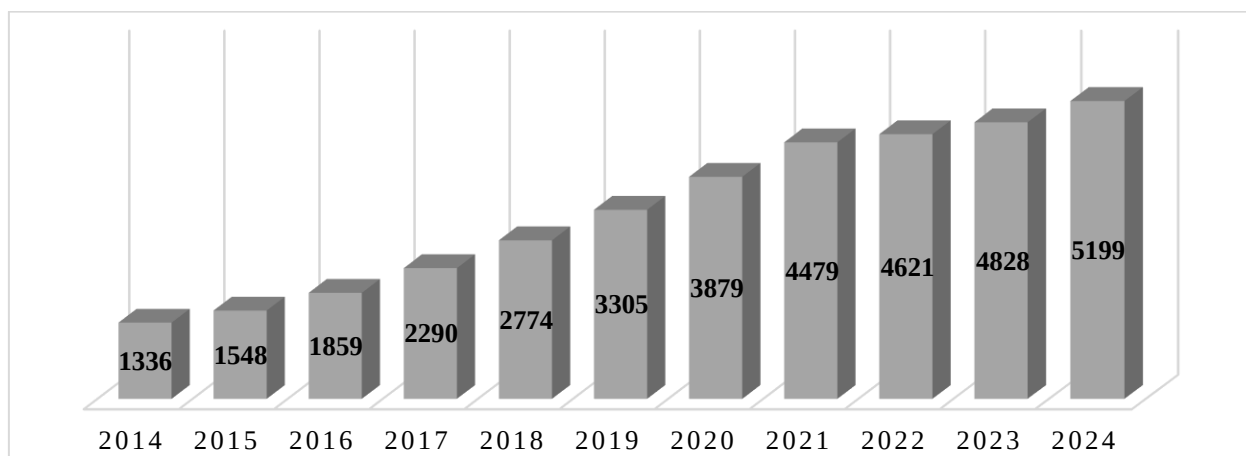


Рисунок 1 - Объём мирового рынка электронной торговли, трлн долл. [3]

Всего на электронную торговлю в 2022 г. пришлось более 18 % от всех розничных продаж в мире, а в 2024 г. - 22,6 %. Объём Интернет-продаж в 2024 г. составляет 5,5 трлн долл., для сравнения. Можно сказать, что за указанный период наблюдается положительная динамика роста доли электронной коммерции в розничных продажах.

На рисунке 2 отражено положение государств на рынке онлайн-торговли.

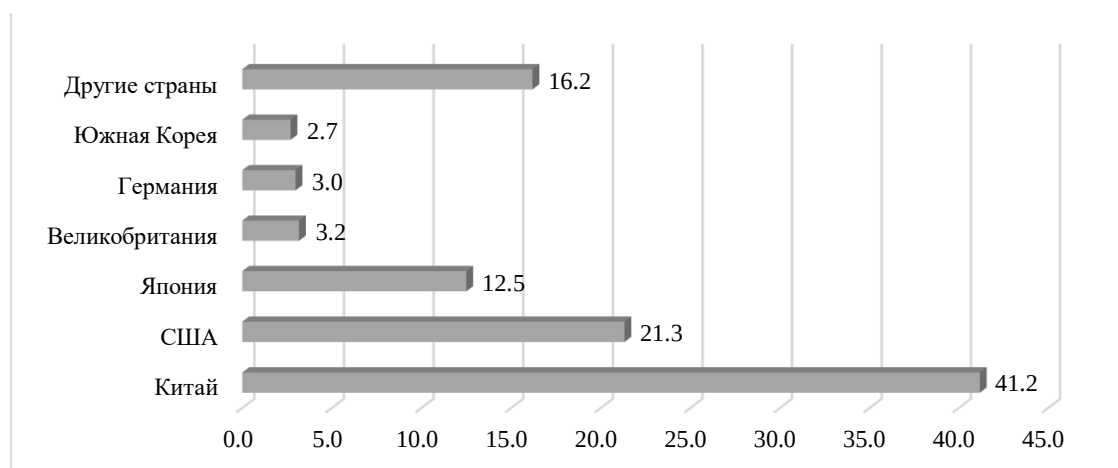


Рисунок 2 - Ведущие страны мира в области розничной электронной торговли в 2025 г., % [4]

Структура мирового рынка электронной коммерции по состоянию на 2025 год демонстрирует ярко выраженную концентрацию: на долю десяти ведущих стран приходится около 88,6 % совокупного объёма онлайн-продаж, причём три лидера - Китай, США и Япония - аккумулируют примерно 75,9 %. Безусловным мировым центром остаётся Китай, на который приходится 41,2 % мирового оборота e-commerce; далее следуют США с 21,3 % и Япония с 12,5 %. Великобритания занимает четвёртое место (3,2), уступая позиции азиатским экономикам, но сохраняет лидирующую роль в Европе. Остальная часть рынка распределена между Южной Кореей, Германией и другими странами, совокупная доля которых не превышает 16 % [5].

В мировой экономике 2020-х годов электронная коммерция стала одним из наиболее динамично развивающихся сегментов, радикально изменив структуру международной торговли и механизмы взаимодействия между производителями и потребителями. На фоне глобальной цифровизации именно азиатский регион превратился в центр притяжения инноваций и технологических решений в сфере онлайн-ритейла. Здесь сосредоточены крупнейшие по объёму и темпам роста рынки, формирующие более половины мирового оборота электронной торговли.

Среди них особое место занимают Китай и Индия - страны, демонстрирующие два различных, но взаимодополняющих вектора цифрового развития (таблица 1).

Китай представляет собой модель зрелой платформенной экономики, где электронная торговля интегрирована во все сферы деловой и социальной активности, а технологические гиганты формируют национальные и международные стандарты цифрового взаимодействия. Индия же, напротив, находится на этапе стремительного расширения своей цифровой инфраструктуры, сочетая высокий темп роста с ориентацией на инклюзивное вовлечение населения в электронную экономику.

Именно контраст между технологической зрелостью Китая и инновационной экспансией Индии позволяет наиболее ярко отразить многообразие подходов к цифровизации торговли в Азии и выявить ключевые факторы конкурентоспособности этих моделей [6].

Наиболее распространённой формой расчётов в Китае остаются электронные кошельки, на которые приходится около 54 % всех цифровых покупок (примерно 620 млрд долларов США). Крупнейшими операторами выступают AliPay (связанная с Alibaba Group) и WeChat Pay, интегрированные в повседневную жизнь пользователей и поддерживающие микротранзакции в любой сфере - от онлайн-шопинга до оплаты транспорта. Банковские карты обеспечивают около 21 % операций, а переводы между счетами - порядка 11 %.

Таблица 1

Сравнительная характеристика развития электронной коммерции в Китае и Индии (2025 г.) [7]

Показатель	Китай	Индия
Этап развития e-commerce	Зрелая, сформировавшаяся экосистема	Этап интенсивного роста и становления
Объём рынка электронной торговли (2025 г.)	4,0 трлн долл. США	49,8 млрд долл. США
Доля онлайн-продаж в общем объёме ритейла	26–27 %	2,9–3 %
Основной драйвер роста	Мобильная и социальная коммерция, интеграция AI и Big Data	Цифровизация торговли, расширение интернет-доступа, рост доходов населения
Количество пользователей	60 % населения	37 % населения

смартфонов		
Доля мобильных покупок	75 % всех онлайн-транзакций	46 % онлайн-покупок
Популярные платформы и маркетплейсы	Alibaba, JD.com, Pinduoduo, WeChat	Amazon, Flipkart, Myntra
Финансовая инфраструктура	Развитая система электронных кошельков (AliPay, WeChat Pay)	Быстрорастущий рынок мобильных платежей и финтех-сервисов
Основные способы оплаты	Электр. кошельки — 54 %; карты — 21 %; переводы — 11 %	Банковские карты — 29 %; кошельки — 25 %; переводы — 20 %
Доля трансграничной торговли	43 % покупателей совершают международные заказы	74 % онлайн-продаж приходится на импортные товары
Роль государства	Активное регулирование и поддержка платформенной экономики, развитие 5G и цифровой безопасности	Государственные программы инклюзивной цифровизации («Digital India»), содействие привлечению иностранных инвестиций

Китайская модель характеризуется повышенным уровнем кибербезопасности: ответственность за несанкционированные операции лежит преимущественно на покупателях, что формирует культуру доверия к многоуровневой системе идентификации и стимулирует массовое принятие многофакторной аутентификации.

Индия демонстрирует быстрый, но ещё неустойчивый рост электронной торговли: объём рынка превысил 36 млрд долл., при этом доля онлайн-продаж остаётся около 3 % из-за ограниченного интернет-доступа. Государственная программа Digital India направлена на устранение этого барьера и расширение цифровой инфраструктуры.

Электронная коммерция стала одной из ключевых движущих сил мировой цифровой экономики. Китай представляет модель зрелого рынка с развитой экосистемой и технологическим лидерством, тогда как Индия воплощает динамичную стратегию догоняющего роста. Их сравнение отражает глобальную тенденцию: успех в e-commerce определяется не масштабом, а способностью адаптироваться к цифровым изменениям, развивать

инфраструктуру, повышать доверие пользователей и обеспечивать безопасность онлайн-сделок.

Список литературы:

1. Зокирова, Н. К., Талипова, Н. Т. Качество человеческого капитала в аспекте экономического роста. Парадигмы управления, экономики и права. - 2024. - № 2 (12). - С. 46-59.
2. Талипова, Н.Т. Влияние инновационных преобразований на развитие мировой экономики / Н. Т. Талипова, А. Л. Гулямова. В сборнике: Экономика и устойчивое развитие региона в контексте цифровой трансформации. Сборник статей по материалам Всероссийской научно-практической конференции -преподавателей, аспирантов, магистрантов. - Иваново, 2025. - С. 225-229.
3. Маркетинговое исследование Электронная торговля 2024, прогноз Data Insight [Электронный ресурс]. - URL: https://datainsight.ru/DI_eCommerce_2024 (дата обращения:15.10.2025).
4. Мировой рынок e-commerce: развитие не остановить / Открытый журнал [Электронный ресурс]. - URL: <https://journal.open-broker.ru/investments/mirovoj-rynok-e-commerce/> (дата обращения: 15.10.2025).
5. Захаров, А. Н. Обзор развития электронной торговли в мировой экономики: вызовы и последствия пандемии / А. Н. Захаров, Ю. А. Старовая. Российский внешнеэкономический вестник. - 2022. - 5. - С. 18-32.
6. Гулямова, А.Л. Использование инновационных услуг в развитии розничной торговли банковской системы / А. Л. Гулямова, Г. С. Гулямова. Парадигмы управления, экономики и права. - 2023. - № 4 (10). - С. 58-68.
7. OECD. - E-commerce in the Global Economy : Trends, Policy and Measurement 2025. – Paris : OECD Publishing, 2025. – 134 p.

Гурская Светлана Петровна

кандидат экономических наук, доцент

Белорусского торгово-экономического университета

потребительской кооперации,

г. Гомель

Михарева Валентина Алексеевна

кандидат экономических наук, доцент

Гомельского государственного технического

университета им. П. О. Сухого,

г. Гомель

ГАРМОНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ И РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Аннотация: в статье рассмотрены направления сближения системы государственных закупок Республики Беларусь и Российской Федерации.

Ключевые слова: система государственных закупок, электронные торговые площадки (ЭТП), способы (процедуры) государственных закупок, информационная доступность.

HARMONIZATION OF THE PUBLIC PROCUREMENT SYSTEM OF THE REPUBLIC OF BELARUS AND THE RUSSIAN FEDERATION

Abstract: the article discusses the directions of convergence of the public procurement system of the Republic of Belarus and the Russian Federation.

Keywords: public procurement system, electronic trading platforms (ETP), methods (procedures) of public procurement, information accessibility.

Рынок государственных закупок является важнейшим элементом социально-экономического развития страны, а сама система государственных заказов становится одним из основополагающих институтов государственного регулирования экономики, оказывающего существенное влияние на ее динамику и структуру.

Почти одновременно в Беларуси и России происходят экономические и социальные процессы, затрагивающие область государственных закупок. Роль государства возрастает не только как регулятора, но и как основного заказчика товаров, работ, услуг.

Сравнение отдельных элементов системы государственных закупок Республики Беларусь и Российской Федерации представлено в таблице 1.

Таблица 1

Основные элементы системы государственных закупок В Республике Беларусь и Российской Федерации

Элементы системы государственных закупок	Республика Беларусь	Российская Федерация
Правовое регулирование государственных закупок.	Закон Республики Беларусь от 13.07.2012 № 419-З «О государственных закупках товаров (работ, услуг)».	Федеральный закон от 05.04.2013 № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».
Процедуры (способы) государственных	Виды процедур: - открытый конкурс (в том числе	Способы закупки: - открытый конкурс;

закупок.	в виде двухэтапного конкурса и конкурса с ограниченным участием); - закрытый конкурс; - электронный аукцион; - процедура запроса ценовых предложений, в том числе закрытая процедура запроса ценовых предложений; - процедура закупки из одного источника; - биржевые торги.	- открытый конкурс с ограниченным участием; - открытый двухэтапный конкурс; - закрытый конкурс (одноэтапный, двухэтапный и с ограниченным участием); - открытый аукцион; - закрытый аукцион; - запрос котировок; - запрос предложений; - закупка у единственного поставщика.
Информационная открытость.	Государственная система управления государственными закупками (ГИАС). Функционирует с 1 июля 2019 г. Официальный сайт: https://gias.by Основные функции ГИАС: - формирование, обработка, анализ, контроль, хранение информации о госзакупках; - обеспечение взаимодействия ГИАС с ЭТП и торговыми системами товарных бирж, Автоматизированной системой финансовых расчётов Министерства финансов, иными государственными информационными системами; - безвозмездное предоставление информации, содержащейся в ГИАС, с использованием официального сайта.	Единая информационная система в сфере закупок (ЕИС). Функционирует с 1 января 2016 г. Официальный сайт: https://zakupki.gov.ru Система содержит все сведения о государственных и муниципальных закупках, а также тех, что проводят государственно-корпоративные заказчики (госкомпании и государственные корпорации). Исклучение составляют лишь информация, относящаяся к государственной тайне. В ЕИС содержится реестр заключенных контрактов, планы-графики закупок, данные о текущих закупках, реестр недобросовестных поставщиков, отчёты заказчиков о проведенных закупках и заключенных договорах, информация о спорах и жалобах и другая информация.
Электронные торговые площадки (ЭТП).	Информационное республиканское унитарное предприятие «Национальный центр маркетинга и конъюнктуры цен». ОАО «Белорусская универсальная товарная биржа».	Система торгов Сбербанк-АСТ. Единая электронная торговая площадка. Общероссийская система электронной торговли. Электронная площадка России. Национальная электронная площадка. Всероссийская универсальная площадка. Федеральная торговая электронная площадка ТЭК-Торг. Электронная торговая площадка ГПБ. Автоматизированная система торгов государственного оборонного заказа
Национальный режим.	Национальный режим применяется к товарам (работам, услугам) иностранного происхождения и поставщикам (подрядчикам, исполнителям), предлагающим их к закупке в случае, если аналогичный режим установлен иностранным	Национальный режим – это правила, дающие преимущества производителям и импортёрам в государственных закупках, которые произвели свои товары, работы и услуги (ТРУ) на территории Российской Федерации или государств-членов Евразийского

	государством в отношении товаров (работ, услуг) отечественного происхождения и поставщиков (подрядчиков, исполнителей), их предлагающих.	экономического союза (ЕАЭС), а также Донецкой и Луганской Народных Республик.
Виды договоров, заключаемых по результатам процедур (способов) государственных закупок.	Договор государственной закупки. Договор жизненного цикла.	Государственный контракт. Контракт жизненного цикла. Смешанный контракт.
Орган контроля в сфере государственных закупок.	Министерство антимонопольного регулирования и торговли Республики Беларусь (МАРТ).	Федеральная антимонопольная служба (ФАС) России.
Эффективность закупок и социальные функции.	Закреплена возможность предоставления преференций для организаций инвалидов, малого и среднего бизнеса, социально ориентированных некоммерческих организаций. В национальном законодательстве могут быть установлены нормы: организация общественного контроля, применение антидемпинговых мер, нормирование закупок, привлечение экспертов.	

Составлено авторами на основе [3, 4].

Проводится совместная работа по обмену информацией о государственных и корпоративных закупках внутри государств. Так, в рамках договоренностей о развитии сотрудничества между республиканским унитарным предприятием «Национальный центр маркетинга и конъюнктуры цен» и АО «ТЭК-Торг» происходит взаимный обмен информацией о закупках.

Целью такого взаимодействия было увеличение каналов сбыта для белорусских товаров и упрощение доступа белорусских предприятий к государственным закупкам в России; а также предоставить возможность российским поставщикам оперативно получать информацию о процедурах государственных закупок, объявляемых в Беларуси.

Так, с 25 ноября 2024 года белорусские поставщики получили возможность просмотра закупок по государственному и крупному корпоративному заказу, объявляемых на ЭТА «ТЭК-Торг», в рамках информационной системы «Тендеры». Таким образом для того, чтобы стать участником в российских процедурах закупок белорусским предприятиям необходимо пройти процедуру регистрации на сайте «ТЭК-Торг», что

обеспечивает им аккредитацию на всех федеральных ЭТП и доступ ко всем государственным закупкам России.

Для дальнейшего развития сотрудничества необходимо совершенствование финансового сопровождения нерезидентов, создание необходимых сервисов для удобства и прозрачности условий участия в российских торгах. Для работы белорусских поставщиков предложена специальная упрощенная процедура, включающая оперативную регистрацию и подачу документов для участия в торгах, а также выделенную линию поддержки.

Показатели, характеризующие результаты проведения процедур государственных закупок в Беларуси и России, представлены в таблице 2.

Таблица 2

Информация о государственных закупках Республики Беларусь
и Российской Федерации за 2023 год

Показатели	Республика Беларусь	Российская Федерация
Общая стоимость договоров (контрактов), млрд USD.	6,10	136,47
Доля государственных закупок в ВВП, %.	8,5	6,7
Количество процедур государственных закупок.	1 066 431	3 343 096
Количество конкурентных процедур в % к общему количеству процедур государственных закупок.	336 977 31,6	2 303 715 68,9
Количество электронных процедур в % к общему количеству процедур государственных закупок.	336 977 31,6	2 305 775 69,0
Доля взаимных государственных закупок товаров (работ, услуг) , происходящих из государств-членов ЕАЭС (по стоимости), в %.	3,3	0,03

Составлено авторами на основе [5]

Как видно из таблицы 2, доля государственных закупок в ВВП по Беларуси выше, чем по Российской Федерации. В то же время систему государственных закупок России характеризуют высокие показатели по доле конкурентных процедур (68,9 %) и электронных процедур (69,0 %). Низкая доля электронных процедур в Беларуси (31,6 %) обусловлена тем, что в 2023 году 68 % от общего количества процедур приходилась на процедуру закупки

из одного источника (в российском законодательстве - закупки у единственного поставщика), которая является неконкурентной, так как предложение заключить договор направляется только одному потенциальному поставщику. Кроме того, отличительной особенностью данной процедуры является отсутствие обязанности использования ЭТП для её проведения.

Следует отметить, что на текущий момент взаимное участие государств – членов ЕАЭС в тендерах на государственные закупки невелико и составило в 2022 г. – 1,6 %, в 2023 – 0,2 %.

Правовая основа гармонизации систем государственных закупок в Беларуси и России, как государств-членов ЕАЭС, осуществляется на основе ряда важных международных документов [1, 2].

Для совершенствования системы государственных закупок необходимо предусмотреть:

- выработку комплекса мер по полной цифровизации государственных закупок, информационной открытости и прозрачности закупок, в том числе посредством организации беспрепятственного и бесплатного доступа к информации о закупках, реестру недобросовестных поставщиков и НПА в сфере закупок;

- взаимное признание банковских гарантий и электронной цифровой подписи (ЭЦП);

- обеспечение взаимного доступа к государственным закупкам государств-членов с предоставлением национального режима и сокращение изъятий из национальных режимов, расширение возможности участия поставщиков в государственных закупках других государств-членов.

Деятельность Евразийской экономической комиссии (ЕЭК) направлена на формирование единообразных подходов к регламентации государственных закупок в национальных законодательствах и создание необходимой инфраструктуры для функционирования рынка государственных закупок.

В реализации этих направлений постоянно совершенствуются Правила определения страны происхождения товаров при проведении государственных

закупок; создан Евразийский реестр промышленных товаров, который позволил унифицировать получение сведений о продукции, производимой в государствах-членах; обеспечил беспрепятственное взаимное участие потенциальных поставщиков государств-членов ЕАЭС.

Приоритетными направлениями развития системы государственных закупок государств-членов ЕАЭС следует определить следующие:

- своевременное приведение законодательства в соответствие с меняющимися экономическими условиями;
- внедрение и развитие электронных инструментов на всех этапах государственных закупок;
- развитие конкуренции и снижение коррупционных рисков.

Список литературы:

1. Государственные (муниципальные) закупки государств-членов Евразийского экономического союза (анализ показателей отчётности) [Электронный ресурс]. - URL: https://eec.eaeunion.org/upload/medialibrary/70a/ihqzhfio03d52b93_okm57r3oxk3po7kx/statobzor-2023_obn-003.pdf (дата обращения: 17.10.2025).

2. Договор о Евразийском экономическом союзе от 29.05.2014 г. [Электронный ресурс]. – URL: <https://docs.eaeunion.org/documents/236/8429/> (дата обращения: 17.10.2025).

3. О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд: Федеральный закон от 5 апреля 2013 № 44-ФЗ / СПС КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. - URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144624/ (дата обращения: 17.10.2025).

4. О государственных закупках товаров (работ, услуг): Закон Республики Беларусь от 13 июля 2012 № 419-З / Национальный правовой портал Республики Беларусь [Электронный ресурс]. - URL: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=h11200419> (дата обращения: 17.10.2025).

5. Стратегические направления развития евразийской экономической интеграции до 2025 года: решение Высшего Евразийского экономического Совета от 11.12.2020 № 12 [Электронный ресурс]. - URL: <https://docs.eaeunion.org/documents/368/5597/> (дата обращения: 17.10.2025).

Долгополов Евгений Михайлович
кандидат военных наук, заведующий кафедрой, доцент
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Пермь
Малиновская Анастасия Александровна
магистрант
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

ТЕХНОЛОГИИ АДАПТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ ФИРМЫ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Аннотация: актуальность перехода к адаптивным системам управления продиктована нарастающей турбулентностью внешней среды, описываемой концепцией VUCA (волатильность, неопределённость, сложность, неоднозначность). Устаревание конвенциональных стратегических практик обуславливает необходимость поиска новых решений, способных обеспечить жизнеспособность организации. В рамках данной работы проводится анализ адаптивного управления в качестве такой альтернативы.

Ключевые слова: адаптивное управление, цифровая трансформация, конкурентоспособность фирм, искусственный интеллект (ИИ).

ADAPTIVE COMPANY COMPETITIVENESS MANAGEMENT TECHNOLOGIES IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATION

Abstract: the urgency of the transition to adaptive control systems is dictated by the increasing turbulence of the external environment described by the VUCA concept (volatility, uncertainty, complexity, ambiguity). The obsolescence of conventional strategic practices necessitates the search for new solutions that can ensure the viability of the organization. Within the framework of this work, adaptive management is analyzed as such an alternative.

Keywords: adaptive management, digital transformation, competitiveness of firms, artificial intelligence (AI).

Современная деловая среда существует в условиях беспрецедентной турбулентности, описываемой парадигмой VUCA, которая акцентирует волатильность, неопределённость, сложность и неоднозначность происходящих процессов. Динамика преобразований, которая задаётся технологическими прорывами, процессами глобализации и трансформацией потребительских запросов, подвергает сомнению адекватность классических систем стратегического менеджмента, сфокусированных на многолетних горизонтах планирования и статичных организационных схемах.

Актуальность цифровых технологий к 2025 году достигла своего апогея, прочно укоренившись в фундамент всех областей человеческой деятельности - от корпоративного управления и образовательных практик до бытовой коммуникации. Стремительная эволюция систем искусственного интеллекта и машинного обучения генерирует инновационные подходы для автономизации и повышения эффективности бизнес-процедур.

Пятилетние стратегии, ранее воспринимавшиеся как фундамент корпоративного развития, в новой реальности стремительно теряют актуальность, не успевая реагировать на изменчивость внешних факторов. Организации, продолжающие опираться на эти методики, сталкиваются с риском запаздывания в реагировании на рыночные тренды, ослабления своих рыночных позиций и постепенной утраты устойчивости.

В данной статье предлагается к рассмотрению структура адаптивного управления, а также комплекс технологических решений и практических инструментов, призванных помочь компаниям эволюционировать от ригидного планирования к гибкому и непрерывному поддержанию конкурентоспособности. Эта система нацелена на обеспечение стабильного развития в контексте непрекращающейся цифровизации экономики.

Адаптивное управление представляет собой непрекращающийся итеративный процесс, включающий отслеживание изменений во внешней и внутренней среде, оперативное принятие управленческих решений и их незамедлительное внедрение. Главная цель данной системы – не только сохранение, но и последовательное наращивание конкурентных преимуществ организации. В отличие от классического стратегического планирования, сфокусированного на реализации долгосрочных и неизменных программ действий, адаптивный подход базируется на поддержании перманентной готовности к трансформациям и умении гибко отвечать на возникающие угрозы и открывающиеся перспективы [1].

К ключевым принципам адаптивного управления относятся: ориентация на данные (Data-Driven), непрерывность, гибкость и скорость,

клиентоцентричность. Фундаментальной основой адаптивного управления выступает технологический стек, который обеспечивает сбор, обработку и практическое использование данных для принятия управленческих решений и оперативного внедрения изменений.

Формирование технологической платформы для сбора и анализа информации, или создание своеобразной «чувствительной нервной системы» организации, предполагает интеграцию разнородных источников данных для отслеживания состояния внешней и внутренней среды [1, 2, 3, 5].

Во внешней среде: сервисы рыночного мониторинга (GlobalData, Statista, Euromonitor International); инструменты анализа конкурентной среды (SimilarWeb, Semrush, Awario, Buzzsumo); отслеживание макроэкономической конъюнктуры (платформы Bloomberg, Trading Economics, Refinitiv).

Во внутренней среде: CRM-системы (Salesforce, HubSpot, Dynamics 360); ERP-системы (SAP S/4HANA, Oracle ERP Cloud, 1C: ERP); системы контроля производственных операций; инструменты веб-аналитики (Google Analytics 4, Adobe Analytics); продуктовая аналитика (Amplitude, Mixpanel); платформы для сбора обратной связи (SurveyMonkey, Qualtrics, Medallia); специализированные инструменты анализа социальных медиа.

Преобразование накопленных данных в ценные управленческие инсайты позволяют специализированные инструменты анализа и визуализации, выступающие в роли интеллектуального ядра и наглядного интерфейса. В число таких инструментов входят: BI-системы (Business Intelligence); предиктивная аналитика и ИИ; обработка больших данных (Big Data); платформы для анализа тональности (Sentiment Analysis). В 2025 году акцент смещается на системы бизнес-аналитики, оснащённые алгоритмами искусственного интеллекта, которые могут автономно обнаруживать отклонения и предлагать аналитические выводы (инсайты) [1, 2, 4].

Технологии реализации решений и коммуникации играют решающую роль в адаптивном управлении. После определения стратегии важно обеспечивать её оперативное и результативное внедрение, чему способствуют

гибкие методологии управления (Agile, Scrum, Kanban) (Jira, Asana, Trello, Monday.com); системы управления проектами и портфелями проектов (PPM) (Microsoft Project, Clarizen, Planview), инструменты для удалённой совместной работы (Miro, Slack, MS Teams, Zoom), платформы для автоматизации маркетинга. К 2025 году гибкие методологии становятся стандартом не только в IT, но и в маркетинге, продажах, управлении персоналом и других бизнес-направлениях [2, 6].

На практике цикл адаптивного управления включает [1, 4, 5].

1. Мониторинг. Ключевые показатели эффективности (KPI), отражающие состояние бизнес-процессов и внешней среды, в реальном времени отслеживаются с помощью дашбордов (диаграмм, графиков и т. д.).

2. Анализ. С применением BI-инструментов и аналитических платформ осуществляется выявлением аномалий, тенденций, потенциальных угроз и новых возможностей. Инструменты искусственного интеллекта способствуют обнаружению скрытых взаимосвязей и формированию аналитических выводов (инсайтов), которые сложно идентифицировать традиционными методами.

3. Принятие решений. Процесс основан на данных, а не на субъективных мнениях, и происходит в формате оперативных совещаний. На этом этапе проводится оценка и расстановка приоритетов для гипотез и инициатив, предназначенных к внедрению.

4. Действие. Внедрение решений организуется через короткие Agile-спринты, сфокусированные на достижении быстрого измеримого результата. Такой итеративный подход позволяет оперативно проверять выдвинутые гипотезы и при необходимости корректировать дальнейшие планы.

5. Обратная связь. Завершающая стадия включает анализ эффективности внесенных изменений и фиксацию полученного опыта для совершенствования будущих итераций.

Адаптивное управление представляет собой не просто внедрение новых инструментов, а фундаментальный сдвиг в управленческой культуре, базирующийся на приоритете данных, оперативной гибкости и скорости

реакции. В эпоху цифровой трансляции этот подход превращается из конкурентного преимущества в обязательное условие для устойчивого развития и сохранения конкурентоспособности организаций любого масштаба и отрасли.

На пути внедрения компании часто сталкиваются с рядом вызовов: внутреннее сопротивление персонала; разрозненность информационных ресурсов (Data Silos); дефицит квалификации в сферах работы с данными, машинного обучения и применения гибких практик (Agile); технические сложности интеграции разнородных программных систем и платформ.

Для успешной трансформации рекомендуется следующее.

1. Инициировать внедрение BI-системы для наглядного отображения ключевых показателей и оперативного контроля над бизнес-состоянием.

2. Обучить сотрудников принципам гибких методологий и активно стимулировать экспериментальный подход, включая практику быстрой проверки гипотез.

3. Сформировать единое пространство данных (Data Platform), консолидирующее информацию из всех внутренних и внешних источников.

4. Привлекать специалистов по Data science и ИИ для создания прогнозных моделей и получения глубинных аналитических инсайтов.

5. Внедрять элементы адаптивного управления поэтапно, начиная с пилотных проектов и постепенно масштабируя успешный опыт.

6. Разработать программу мотивации, поощряющую сотрудников за участие в адаптивных инициативах и предложение идей по оптимизации процессов.

Таким образом, переход на адаптивное управление является стратегической инвестицией в будущее компании. Это позволяет организации не только гибко реагировать на изменения, но и активно формировать рынок, опережать конкурентов и сохранять лидерские позиции в условиях непрерывной цифровой эволюции.

Список литературы:

1. Грибанов, Ю. И. Цифровая трансформация бизнеса : учебное пособие / Ю. И. Грибанов, М. Н. Руденко. - 3-е изд. - Москва : Издательский дом «Дашков и К», 2023. – 213 с. [Электронный ресурс]. - URL: <https://znanium.ru/catalog/document?id=432256> (дата обращения: 15.10.2025).
2. Долгополов, Е. М. Использование искусственного интеллекта при решении задач прогнозирования и планирования экономической деятельности предприятия / Е. М. Долгополов, Е. А. Гордеев. Тенденции развития мировой торговли в XXI веке: Материалы X Международной научно-практической конференции (23 октября - 01 ноября 2023 г.). – Пермь :Изд-во Пермский институт (филиал) «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2023. - С. 153-158 [Электронный ресурс]. – URL: https://rea.perm.ru/images/Download/6Nauka/Trud/СБОРНИК_11-2023.pdf (дата обращения: 15.10.2025).
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.). – Пермь : Изд-во Пермский институт (филиал) «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2024. - С. 72–78 [Электронный ресурс]. – URL: <https://rea.perm.ru/images/Download/6Nauka/Trud/Сборник%20статей%20XVI%20Международной%20научно-методической%20конференции.pdf> (дата обращения: 15.10.2025).
4. Маткина, П. Е. Использование искусственного интеллекта в стратегическом менеджменте / П. Е. Маткина, А. Б. Васильевский. Вестник науки. - 2025. - № 1 (82) [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-iskusstvennogo-intellekta-v-strategicheskom-menedzhmente> (дата обращения: 15.10.2025).
5. Осыченко, Е. В. Реализация цифрового проекта как условие развития современной инновационной политики на региональном уровне / Е. В. Осыченко, А. С. Трошин, М. Б. Бабиченко, В. А. Долженко. Научно-аналитический журнал «Инновации инвестиции» // под общ. ред. Сулимова Е. А. – Москва, 2025. – № 1. - С. 279–283 [Электронный ресурс]. – URL: <https://innovazia.ru/upload/iblock/b3b/w3kclzcaldtwatqzybx8khpw789wez3q/№1%202025%20ИиИ.pdf> (дата обращения: 15.04.2025).
6. Сенько, В. В. Основные подходы к классификации использования ИИ в экономической деятельности / Научно-аналитический журнал «Инновации инвестиции» / под общ. ред. Сулимова Е. А. - Москва, 2025. – № 1. - С 301–306 [Электронный ресурс]. - URL: <https://innovazia.ru/upload/iblock/b3b/w3kclzcaldtwatqzybx8khpw789wez3q/№1%202025%20ИиИ.pdf> (дата обращения: 15.04.2025).

Донец Любовь Ивановна
доктор экономических наук, профессор

ТРАНСФОРМАЦИЯ КОММУНИКАТИВНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В РОЗНИЧНОЙ СЕТИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Аннотация: в статье исследуется эволюция коммуникационных моделей взаимодействия ритейлеров с потребителями под влиянием цифровизации. Анализируется переход от односторонней монологической коммуникации к интерактивному диалогу, раскрываются механизмы персонализации взаимодействия в условиях массового обслуживания. Особое внимание уделяется трансформации клиентского опыта в единое омниканальное пространство.

Ключевые слова: цифровая трансформация, розничная торговля, коммуникативное взаимодействие, коммуникативный опыт, омниканальная коммуникация.

TRANSFORMATION OF COMMUNICATION INTERACTION IN RETAIL NETWORKS IN THE DIGITAL ECONOMY

Abstract: the article examines the evolution of communication models between retailers and consumers under the influence of digitalization. It analyzes the transition from one-way monologic communication to interactive dialogue, revealing the mechanisms of personalizing interaction in mass service conditions. Particular attention is paid to the transformation of customer experience into a unified omnichannel space.

Keywords: digital transformation, retail trade, communication interaction, communication experience, omnichannel communication.

Современная торговая среда переживает радикальную метаморфозу, где цифровые коммуникации превращаются в ключевой элемент конкурентной борьбы. В эпоху стремительного изменения технологий обычное общение продавцов с покупателями превращается в нечто большее. Теперь это - стратегический ресурс, который напрямую влияет на стоимость бренда и помогает создавать прочные, долгосрочные отношения с покупателями. Простое ответное сообщение в чате или персонализированное предложение - это не просто часть сервиса, а реальный инструмент роста торгового бизнеса. Когда компания умеет вести настоящий диалог, а не просто

рассылать рекламу, это заставляет покупателей возвращаться снова и снова. Именно такое живое взаимодействие сегодня становится ключевым преимуществом в конкурентной борьбе. По сути, современные технологии позволили превратить каждое обращение потребителя из рутины в возможность укрепить доверие, повысить лояльность и, в конечном счёте, увеличить стоимость самого бренда. Те компании, которые понимают эту новую реальность и учатся говорить с покупателями на одном языке, оказываются в выигрышной позиции на рынке. Для участников потребительского рынка способность адаптироваться к этим изменениям становится вопросом стратегического выживания в условиях турбулентности глобальных поставок и растущих ожиданий цифрового потребителя [3].

Эволюция розничной торговли демонстрирует парадигмальный сдвиг: от продуктоцентричной модели, направленной на увеличение товарной ценности, к клиентоориентированному подходу, где во главу угла ставится глубокое понимание поведенческих паттернов и возрастающих потребностей покупателей. Этот переход отражает фундаментальное переосмысление роли коммуникации - из инструмента продвижения она превращается в платформу для создания совместной ценности.

На смену традиционной монологической модели, где торговое предприятие выступало единственным источником сообщений, пришла сложная экосистема интерактивного диалога. Социальные сети, мессенджеры и платформы отзывов создали пространство для равноправного участия потребителя в формировании коммуникационной повестки [2]. Исследования подтверждают, что задержка ответа свыше пяти минут в мгновенных сообщениях снижает конверсию на 25-30 %, что делает скорость реакции критически важным параметром эффективности. Для достижения оперативности ритейлеры активно внедряют гибридные модели коммуникации, сочетающие автоматизированные системы первичного реагирования с персонализированной поддержкой сложных запросов.

Большие данные и искусственный интеллект совершили настоящий

переворот: теперь компании могут общаться с каждым потребителем персонально, даже если их миллионы. Раньше общение с потребителями напоминало работу мегафона - все слышали одно и то же сообщение. Сегодня же благодаря большим данным и ИИ, у компаний появилась возможность вести индивидуальный диалог с каждым покупателем на уровне личного общения, но при этом охватывать аудиторию целого города. Технологии анализируют наши цифровые следы - что мы покупаем, что просматриваем в интернете, какие предпочтения имеем - и помогают компаниям предлагать именно то, что нам действительно интересно. Анализ цифровых следов потребителя — от истории покупок до микровзаимодействий с интерфейсами - позволяет выстраивать уникальные коммуникационные траектории.

Стирание границ между онлайн- и офлайн-каналами породило феномен омниканальной коммуникации, где потребитель воспринимает все точки контакта как единое пространство взаимодействия. Синхронизация каналов позволяет создать бесшовный клиентский опыт, когда диалог, начатый в мобильном приложении, продолжается в мессенджере и завершается в физическом магазине без потери контекста. Реализация такой модели требует глубокой технологической интеграции и организационной трансформации, что объясняет ее редкое воплощение в полном объёме.

Сегодня, когда цены и ассортимент у всех магазинов становятся практически одинаковыми, именно качество общения с покупателем становится главным козырем в конкурентной борьбе. Это объясняется тем, что каждый поддерживающий разговор покупателя, каждый отзыв, каждая реакция в соцсетях - всё это складывается в общее впечатление о бренде. Это впечатление превращается в своего рода «эмоциональный багаж» — если он положительный, покупатель возвращается снова и снова. Компании, которые уделяют внимание качеству общения с клиентами, сохраняют на 20-30 % больше постоянных покупателей [2]. Таким образом, там, где заканчиваются ценовые «войны», начинается битва за качество коммуникации. Там, где заканчиваются скидки, начинается настоящее общение.

Проведённый анализ позволяет констатировать системную трансформацию коммуникационного взаимодействия в ритейле, проявляющуюся в следующих тенденциях. Коммуникационная модель эволюционирует от асимметричного монолога к симметричному диалогу, где потребитель становится активным соавтором коммуникационного процесса.

Сегодня грамотная персонализация становится нормой для всех серьёзных участников потребительского рынка. Благодаря системам, прогнозирующим желания покупателей, торговый бизнес переходит от безликих массовых рассылок к настоящему индивидуальному сервису [1]. Компании должны прогнозировать потребности покупателей. Вместо того чтобы засыпать всех одинаковыми рекламными сообщениями, целесообразно, используя современные алгоритмы, анализировать поведение потребителей и предлагать именно то, что им действительно интересно.

Оmnikanальность формирует целостное коммуникационное пространство, где синхронизация каналов становится важной для сохранения контекста взаимодействия. Качество коммуникативного опыта конвертируется в стратегический актив, определяющий конкурентоспособность торговой компании в цифровой экономике.

Перспективы дальнейших исследований видятся в разработке комплексных метрик оценки коммуникативного опыта и сравнительном анализе эффективности различных моделей взаимодействия в сегментированных нишах розничной торговли.

Список литературы:

1. Донец, Л. И. Персонализация в системе современной парадигмы потребительского спроса / Фундаментальные исследования. - 2025. - № 9. - С. 21-27. - DOI.:10.17513/fg.43897
2. Иванова, А. С. Цифровая трансформация потребительского поведения: монография / А. С. Иванова. – М. : ИНФРА-М, 2022. – 245 с.
3. Петрученя, И. В. Влияние цифровизации на трансформацию потребительского рынка / И. В. Петрученя, Э. А. Батраев // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2022. – № 10. – С. 38-45.

Дьяконов Алексей Владимирович
аспирант
Сочинского государственного университета,
г. Сочи

ИННОВАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ ПРОДВИЖЕНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ КУРОРТНОЙ НЕДВИЖИМОСТИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Аннотация: в статье рассматриваются инновационные методы продвижения и реализации курортной недвижимости в условиях цифровой экономики. Особое внимание уделено анализу практик, применяемых на курортных территориях Сочи и Республики Крым, включая использование технологий виртуальной и дополненной реальности, дистанционной регистрации сделок, цифровых маркетинговых платформ и онлайн-продаж. Исследование подтверждает, что внедрение инновационных методов способствует росту инвестиционной привлекательности регионов, развитию туристической инфраструктуры и повышению эффективности управления объектами недвижимости.

Ключевые слова: курортная недвижимость, туризм, цифровая экономика, инновационные методы, онлайн-продажи, Сочи, PropTech, цифровизация, маркетинг недвижимости.

INNOVATIVE METHODS OF PROMOTION AND SALES METHODS OF RESORT REAL ESTATE IN DIGITAL ECONOMICS

Abstract: the article examines innovative methods for promoting and selling resort real estate in the context of the digital economy. Particular attention is paid to practices implemented in the resort regions of Sochi and the Republic of Crimea, including the use of virtual and augmented reality technologies, remote transaction registration, digital marketing platforms, and online sales. The study confirms that the implementation of innovative methods enhances regional investment attractiveness, supports the development of tourism infrastructure, and improves the efficiency of real estate management.

Keywords: resort real estate, tourism, digital economy, innovative methods, online sales, Sochi, PropTech, digitalization, real estate marketing.

Современная цифровая трансформация экономики оказывает существенное влияние на функционирование всех отраслей, включая рынок недвижимости и сферу туризма. Особое место в этом процессе занимает курортная недвижимость, где пересекаются интересы инвесторов, девелоперов,

местных жителей, участников туристического бизнеса и органов государственного управления. Для курортных территорий, таких как город-курорт Сочи, цифровизация торговых и маркетинговых инструментов становится ключевым фактором повышения инвестиционной привлекательности и устойчивости экономического развития.

Развитие информационных технологий, виртуальной и дополненной реальности, онлайн-торговых платформ и цифровых сервисов создаёт новые возможности для продвижения и реализации объектов недвижимости. В условиях высокой конкуренции и изменяющегося потребительского поведения использование инновационных подходов к продаже недвижимости становится не просто конкурентным преимуществом, а необходимым условием эффективного функционирования отрасли. Особое значение данная тенденция приобретает на курортных территориях, где спрос на недвижимость определяется не только экономическими, но и эмоциональными факторами - имиджем дестинации, туристической привлекательностью, уровнем инфраструктуры и качеством услуг гостеприимства. Цифровые технологии позволяют формировать у потенциальных покупателей виртуальный опыт присутствия, создавая эффект вовлечённости и доверия даже при дистанционном взаимодействии.

Современные исследования в области экономики недвижимости, туризма и маркетинга показывают, что цифровизация является одним из ключевых драйверов трансформации отрасли. В классическом понимании инновации в недвижимости охватывают не только строительные технологии или архитектурные решения, но и новые организационно-управленческие, маркетинговые и торговые подходы, направленные на повышение эффективности продаж и удовлетворённости клиентов [1, 2]. Согласно концепции «инновационной экономики» инновация является фактором, обеспечивающим качественный сдвиг в развитии отрасли, позволяя компаниям достигать устойчивого конкурентного преимущества. Применительно к рынку недвижимости инновации проявляются в цифровизации процессов

взаимодействия с клиентом, внедрении онлайн-платформ для сделок, виртуальных туров и маркетинговой аналитики на основе Big Data.

Рынок недвижимости курортных территорий имеет ряд особенностей, связанных с высокой степенью сезонности спроса; зависимостью ценовой динамики от туристических потоков и уровня инфраструктурного развития; значительной долей инвесторов из других регионов и стран, что усиливает значение дистанционных форм взаимодействия; имиджевой и эмоциональной составляющей спроса, то есть покупка часто носит не только инвестиционный, но и статусный или рекреационный характер.

Таким образом, продвижение объектов курортной недвижимости должно учитывать как экономические, так и поведенческие аспекты потребителей, что требует применения инновационных форм коммуникации и продаж. В последние годы наблюдается переход от традиционных инструментов (рекламные буклеты, офисы продаж, выставки недвижимости) к цифровым форматам: онлайн-платформам, VR-презентациям, дистанционным консультациям и электронным сделкам. Кроме того, инновационные методы продвижения курортной недвижимости тесно связаны с развитием туристической инфраструктуры. Рекламные кампании всё чаще интегрируются с туристическими брендами регионов, создавая синергетический эффект между сферами туризма, гостеприимства и девелопмента. Теоретический анализ позволяет утверждать, что инновационные методы продвижения недвижимости формируют новую экосистему взаимодействия участников рынка, где цифровые технологии выступают инструментом интеграции туризма, торговли и недвижимости.

Процессы цифровизации в сфере недвижимости представляют собой один из ключевых факторов структурных изменений в экономике XXI века. На протяжении последних десяти лет на рынке недвижимости наблюдается смещение фокуса от традиционных офлайн-форм взаимодействия к цифровым каналам коммуникации, дистанционным сделкам и автоматизированным системам сопровождения операций. Цифровая трансформация торговли

недвижимостью предполагает не просто внедрение новых технологий, а глубокое изменение бизнес-моделей девелоперских и риэлторских компаний. Согласно исследованиям Deloitte, более 70 % покупателей недвижимости в России и странах Европы начинают процесс выбора объекта онлайн, используя специализированные платформы и агрегаторы. В условиях курортных регионов, где значительная доля спроса формируется за счёт покупателей из других регионов и стран, этот показатель достигает 90 % [3].

Одним из основных направлений цифровизации рынка недвижимости является развитие онлайн-платформ и цифровых маркетплейсов, обеспечивающих комплексное взаимодействие участников рынка - покупателей, застройщиков, агентов и банков. Крупнейшими игроками на российском рынке являются платформы Циан (cian.ru), Домклик от Сбербанка (domclick.ru), Авито Недвижимость (avito.ru/nedvizhimost), Яндекс.Недвижимость (realty.yandex.ru) и ряд региональных сервисов. Для курортных территорий создаются специализированные платформы, объединяющие объекты жилой, туристической и коммерческой недвижимости. Например, на сайте агентств курортной недвижимости реализованы механизмы фильтрации по инфраструктуре, близости к морю, наличию апартаментов под управлением отельными операторами, что отражает слияние туризма и рынка недвижимости. Кроме того, активно развивается интеграция платформ с сервисами дистанционной регистрации сделок через Росреестр, что позволяет совершать покупку без личного присутствия. В 2024 году более 40 % сделок с новостройками в Сочи было проведено с использованием электронных подписей, что свидетельствует о росте доверия к цифровым инструментам [6].

Технологии виртуальной (VR) и дополненной (AR) реальности стали мощным инструментом в продвижении курортной недвижимости. Они позволяют потенциальным покупателям получить реалистичное представление об объекте и его окружении ещё на этапе строительства. Девелоперы курортной недвижимости активно внедряют VR-туризм в маркетинг, используя VR-экскурсии по жилым и апартаментным комплексам. Эти технологии особенно

востребованы у инвесторов из Москвы и Санкт-Петербурга, совершающих сделки дистанционно. AR-технологии позволяют накладывать визуальные элементы (инфраструктуру, визуализацию будущего ремонта, вид из окна) на реальные панорамы местности. Это создаёт эмоциональный эффект присутствия, что особенно важно для курортных объектов, где атмосфера и визуальный образ территории напрямую влияют на инвестиционное решение.

Одним из наиболее перспективных направлений цифровой трансформации является переход к модели электронной коммерции в недвижимости. Современные платформы обеспечивают не только поиск и презентацию объектов, но и полный цикл сопровождения сделки: от выбора и бронирования квартиры до электронной регистрации прав собственности. Для Сочи характерно активное внедрение сервисов онлайн-бронирования апартаментов и коттеджей, аналогичных системам электронной торговли туристическими услугами. Цифровизация способствует повышению прозрачности сделок и снижению транзакционных издержек. Электронные сервисы Росреестра, внедрение Единой информационной системы жилищного строительства (ЕИСЖС) и сервисов цифрового ипотечного кредитования значительно ускоряют процесс оформления прав собственности, особенно при сделках с апартаментами в курортных регионах.

Важнейшим компонентом цифровой трансформации является использование аналитических инструментов и искусственного интеллекта для прогнозирования спроса и оптимизации маркетинговых стратегий. В Сочи, где рынок недвижимости демонстрирует высокую волатильность из-за сезонных колебаний и событийных факторов (например, крупных спортивных мероприятий), аналитические платформы на основе Big Data позволяют девелоперам и агентствам недвижимости моделировать сценарии ценовой динамики и корректировать рекламные кампании в реальном времени. Это открывает возможности для формирования единых цифровых экосистем, объединяющих данные о недвижимости, туризме и инфраструктуре.

Особое место в продвижении курортной недвижимости занимают социальные медиа и контент-маркетинг, которые формируют не только информационный, но и эмоциональный образ региона. Продвижение объектов всё чаще строится на сторителлинге - рассказах о жизни на курорте, инфраструктуре, локальной культуре, что усиливает туристическую привлекательность территории. В Сочи наиболее активно используются платформы VK и Telegram, где агентства и застройщики проводят прямые эфиры, показы объектов, интерактивные сессии с архитекторами и управляющими компаниями, особенно в сегменте апарт-отелей и инвестиционной недвижимости. Цифровая трансформация торговли курортной недвижимостью представляет собой комплексный процесс, включающий автоматизацию сделок, внедрение VR/AR-технологий, использование Big Data и развитие онлайн-коммуникаций. Эти инструменты не только повышают эффективность продаж, но и способствуют интеграции рынка недвижимости с туристической и торговой инфраструктурой региона, формируя основу для устойчивого развития курортных территорий.

Современный рынок недвижимости курортных территорий переживает период активного внедрения инновационных технологий, трансформирующих методы взаимодействия девелоперов, риелторов и покупателей. В условиях цифровой экономики ключевую роль начинают играть иммерсивные технологии, искусственный интеллект, метавселенные, а также новые формы цифровых коммуникаций, которые не только повышают эффективность продаж, но и создают новые модели потребления недвижимости. Одним из наиболее заметных инструментов продвижения стала технология виртуальных туров (VR). В курортных регионах VR используется на всех этапах цикла продажи - от предварительного знакомства до постпродажного обслуживания клиентов. Технологии дополненной реальности (AR) позволяют визуализировать объект недвижимости в реальном окружении: клиент может «увидеть» готовый дом на участке или оценить вид из окна с помощью смартфона. Это создаёт дополнительную ценность восприятия, особенно для

объектов в стадии строительства, снижая информационную асимметрию между продавцом и покупателем.

Интеграция AI-алгоритмов в маркетинг недвижимости обеспечивает анализ клиентских данных, автоматическую сегментацию аудитории и персонализированные предложения. Крупные агентства недвижимости Сочи применяют чат-боты и системы предиктивной аналитики, определяющие вероятность покупки на основе поведенческих паттернов пользователя, также успешно развиваются решения, интегрированные с банковскими системами, позволяющие подбирать ипотечные программы и рассчитать инвестиционную доходность апартаментов. Применение Big Data и нейросетевых моделей позволяет выявлять региональные тенденции развития рынка: например, рост интереса к объектам вблизи новых туристических маршрутов или спортивных объектов, что помогает девелоперам корректировать стратегию продвижения.

В условиях курортных территорий продвижение недвижимости невозможно без учёта туристического имиджа региона. Современные маркетинговые стратегии включают цифровой сторителлинг, где недвижимость позиционируется не только как объект, но и как элемент жизненного стиля. В Сочи активно развивается концепция «жизни у моря», подкрепляемая визуальными кампаниями в соцсетях, где демонстрируются преимущества круглогодичного проживания и доступ к спортивной инфраструктуре. В других курортных регионах (Анапа, Крым) маркетинг апартаментов интегрируется с брендами местных виноделен и культурных центров, формируя опытное потребление недвижимости как части туристического продукта.

Одним из перспективных направлений инноваций становится внедрение блокчейн-технологий в процессы купли-продажи недвижимости. Использование смарт-контрактов обеспечивает автоматическое исполнение обязательств сторон, повышает прозрачность операций и снижает риски мошенничества. В Крыму рассматриваются пилотные инициативы по внедрению элементов блокчейна в регистрационные процедуры (совместно с Росреестром и банками-партнёрами). На федеральном уровне развитие

платформы «ГосТех» и переход к цифровым ипотекам создают предпосылки для внедрения полностью дистанционных сделок. Таким образом, инновационные методы продвижения курортной недвижимости представляют собой многоуровневую систему цифровых инструментов, включающую VR/AR-технологии, искусственный интеллект и блокчейн-решения. Они не только повышают конкурентоспособность девелоперов, но и способствуют устойчивому развитию курортных территорий, усиливая их туристическую и инвестиционную привлекательность.

Проведённое исследование показало, что цифровая экономика радикально меняет характер функционирования рынка курортной недвижимости. Внедрение инновационных методов продвижения и реализации объектов недвижимости становится важным фактором роста региональной экономики и интеграции туристического, строительного и торгового секторов. Цифровые инструменты способствуют повышению прозрачности рынка, снижению транзакционных издержек и расширению географии покупателей. Виртуальные туры и 3D-моделирование позволяют формировать эмоциональную привязанность к объекту, а системы искусственного интеллекта обеспечивают персонализированные коммуникации. Перспективы дальнейшего развития заключаются в формировании единой цифровой экосистемы курортной недвижимости, включающей государственные и коммерческие сервисы, туристические платформы, банковские продукты и системы аналитики. Такое взаимодействие создаёт предпосылки для устойчивого сопряжённого развития рынка недвижимости и туризма - ключевого направления социально-экономического роста курортных регионов России.

Список литературы:

1. Брагинский, В. М. Инновационные подходы к развитию рынка недвижимости. - М. : Финансы и статистика, 2021.
2. Лапшина, Н. А. Цифровизация бизнеса и трансформация маркетинговых стратегий / *Экономика и предпринимательство*, 2022, № 6 (143), с. 88–94.

3. Deloitte Real Estate Outlook 2023. - Deloitte Analytics, 2023.
4. Соколова, Е. П. Маркетинг недвижимости в условиях цифровой экономики. – СПб. : Питер, 2020.
5. Глухова, И. В. Электронная коммерция на рынке недвижимости: проблемы и перспективы / *Вестник РЭУ им. Г. В. Плеханова*, 2021, № 5, с. 57–66.
6. Федеральная служба государственной регистрации, кадастра и картографии (Росреестр). Отчёты о цифровизации сделок, 2022–2024.
7. Инвестиции в недвижимость Крыма и Сочи: аналитический обзор. - М. : ИРИС-Аналитика, 2023.
8. Schumpeter, J. A. *The Theory of Economic Development*. - Harvard University Press, 1934.
9. PwC. *Global PropTech Survey 2023: Digital Transformation in Real Estate*. - London, 2023.
10. Официальные сайты девелоперских компаний «Альфа-Сочи Девелопмент», «Южный Берег Групп», «Этажи-Юг» (дата обращения: сентябрь 2025).

Жужгов Илья Алексеевич

аспирант

*Пермского государственного аграрно-технологического
университета имени академика Д. Н. Прянишникова,
г. Пермь*

ИССЛЕДОВАНИЕ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА РАЗВИТИЯ ЭТНОГАСТРОНОМИЧЕСКОГО ТУРИЗМА

Аннотация: в статье обосновано, что в настоящее время много исследований зарубежного опыта развития этногастрономического туризма. Основные исследования проведены после 1970 года, а значительный рост произошёл в конце 1990-х и начале 2000-х годах. Факторами развития данного вида туризма являются появление известных шеф-поваров в мире, а также активное использование продуктов питания в стратегиях туризма. Для развития этногастрономического туризма важно использовать опыт других стран. Ярким примером эффективного применения является Узбекистан, который начиная с 2019 года, начал активную политику по совершенствованию политики в сфере привлечения туристов.

Ключевые слова: этногастрономический туризм, опыт развития, продукты питания, брендинг, идентичность.

RESEARCH OF FOREIGN EXPERIENCE IN THE DEVELOPMENT OF ETHNOGASTRONOMICAL TOURISM

Abstract: the article proves that there are currently many studies of foreign experience in the development of ethnogastronomical tourism. The main research was conducted after 1970, and significant growth occurred in the late 1990s and early 2000s. The factors of the development of ethnogastronomical tourism are the emergence of famous chefs in the world, as well as the active use of food products in tourism strategies. It is important to use the experience of other countries for the development of ethnogastronomical tourism. A striking example of the effective use of ethnogastronomical tourism is Uzbekistan, which, starting in 2019, began an active policy to improve its policy in the field of attracting tourists.

Keywords: ethnogastronomical tourism, development experience, food, branding, identity.

Еда и туризм были тесно переплетены ещё с древних времён. Легенда XII века о Йоханнесе Фуггере, слуга которого помечал подходящие места с едой, вином и ночлегом латинским словом «Est», что означало «Лучшее!», является примером раннего признания значительной роли еды в путешествиях. Несмотря на достаточно долгую историю, академический интерес к гастрономическому туризму возник относительно недавно. Первоначальные исследования были сосредоточены на сельских и исторических контекстах, подчёркивая местное производство продуктов питания, фермерский туризм и региональную идентичность. С 1970-х годов научная работа расширилась, включив такие темы, как наследие, здоровье и местные продовольственные сети, что привело к бурной публикационной активности к началу 2000-х гг.

Появление гастрономического туризма как отдельной академической области отражает более широкие общественные сдвиги. Так, «Экономика впечатлений» - концепция, введённая Пайном и Гилмором, – заново определила экономическую ценность, подчёркивая переход от товаров к запоминающимся впечатлениям, возвысив еду от простого средства к существованию до неотъемлемой части брендинга и идентичности места назначения. Рост популярности знаменитых шеф-поваров, кулинарных фестивалей и кулинарных СМИ ещё больше повысил значимость еды как движущей силы туризма и культурного самовыражения.

Говоря о тенденциях устойчивого развития, Йомен и Макмахон-Битти выделяют пять основных движущих сил, формирующих будущее

гастрономического туризма.

Во-первых, гастрономический туризм как политический капитал влияет на экономические, социальные и культурные дискурсы, выступая инструментом для продвижения направлений и политических программ. Он воплощает в себе видения аутентичности, устойчивости и активизма, способствуя коллективным утопиям, которые решают такие глобальные проблемы, как изменение климата [1, 4].

Во-вторых, культура гурманов и культурный капитал подразумевают, что увлечённые гастрономические туристы, или «гурманы», используют кулинарный опыт для получения социального и культурного капитала. Их стремление к аутентичным и уникальным гастрономическим впечатлениям укрепляет идентичность и статус, влияя на стратегии направлений [2, 6].

В-третьих, наблюдается тенденция к стремлению к богатству и эксклюзивности. Следовательно, по мере того, как общества становятся богаче, спрос смещается в сторону высококачественных, эксклюзивных гастрономических впечатлений. Концепция роскоши развивается от массового рыночного удовольствия к редким и аутентичным поездкам, при этом дефицит и происхождение становятся ключевыми ценностными предложениями [7].

В-четвёртых, всё большую роль приобретают активные впечатления в постмодернистском мире. Исследователями подчёркивается, что современные туристы ищут разнообразные, персонализированные и активные впечатления, такие как кулинарные курсы, направленные на обучение приготовлению блюд с помощью жидкого азота или захватывающие фестивали еды, которые стирают традиционные границы между потреблением и участием [5, 6].

В-пятых, внимание многих исследователей обращено на устойчивость и дефицит ресурсов. Таким образом, растущее понимание экологических ограничений влияет на производство и потребление продуктов питания. Такие инновации, как выращенное в лабораторных условиях мясо, вертикальное фермерство и воспроизводство продуктов питания, направлены на устранение ограничений ресурсов, одновременно формируя будущие гастрономические

ландшафты [2, 3, 7].

Понимание этих движущих сил помогает заинтересованным сторонам предвидеть изменения в предпочтениях потребителей, технологических инновациях и политических приоритетах. Хотя точные сроки этих изменений остаются неопределёнными, признание их потенциальных последствий позволяет осуществлять стратегическое планирование. Будущее гастрономического туризма не предопределено, а формируется слиянием сложных сил, каждая из которых предлагает возможности и проблемы. Многие проблемы этногастрономического туризма можно наблюдать в разных странах (таблица 1).

Таблица 1

Проблемы и перспективы этногастрономического туризма в разных странах

Страна	Перспективы этногастрономического туризма	Проблемы этногастрономического туризма	Пример	Рекомендация
Франция	Обилие гастрономических и этногастрономических(винных) маршрутов	Высокая стоимость туров	Фестиваль вина в Бордо	Развитие устойчивых винных туров с акцентом на биопродукты
Испания	Обилие гастрономических и этногастрономических(винных) маршрутов	Стоимость тура выше среднего	тапас в Андалусии	Потенциал для роста благодаря разнообразию морепродуктов
Польша	Невысокая стоимость этногастрономических туров	Малоизвестные блюда в этногастрономических турах	Фестивали пирогов и медовухи	Интеграция с агротуризмом для семейных поездок
Сербия	Доступная стоимость этногастрономических туров	Непродуманные программы продвижения туров для туристов из других стран	Фестивали балканских блюд	Потенциал для роста через фестивали еды
Италия	Обилие гастрономических и этногастрономических (винных) маршрутов	Стоимость тура выше среднего	Фестиваль пасты в Тоскане	Устойчивый рост благодаря новым продуктам
Узбекистан	Много интересных блюд и маршрутов по всей стране, невысокая стоимость этногастрономических туров	Не развитая инфраструктура в некоторых областях Узбекистана	Фестивали плова и узбекских лепёшек	Потенциал для культурного обмена с Шёлковым путём

Из анализа таблицы 1 следует, что большинство стран обладают богатым

гастрономическим наследием и уникальными блюдами, что создаёт отличные возможности для развития этногастрономического туризма. Винные и гастрономические фестивали (например, Бордо, Андалусия, Тоскана) служат важными точками притяжения туристов. Невысокая стоимость туров в некоторых странах (Польша, Сербия, Узбекистан) может привлечь бюджетных туристов.

Высокая стоимость туров в таких популярных странах, как Франция и Италия, Испания ограничивает доступность для широкого круга туристов. Слабое продвижение туров (Сербия) снижают качество и узнаваемость продуктов. Недостаточная инфраструктура (например, в Узбекистане) затрудняет развитие туризма в некоторых регионах.

Развитие устойчивых и экологичных туров с акцентом на биопродукты и локальные традиции поможет привлечь более сознательных туристов (Франция, Италия, Испания). Интеграция гастрономического туризма с агротуризмом и культурными фестивалями расширит целевую аудиторию и повысит привлекательность маршрутов (Польша, Сербия, Узбекистан). Продвижения туров в цифровых каналах повысит качество услуг и узнаваемость направлений (Сербия).

Таким образом, этногастрономический туризм имеет значительный потенциал для роста во всех рассмотренных странах, при этом ключевыми направлениями для улучшения являются снижение стоимости, развитие инфраструктуры, повышение квалификации персонала и активное продвижение уникальных гастрономических традиций.

Проведённые исследования гастрономического туризма выявляют проблемы этногастрономического туризма в разных странах и позволяют разрабатывать перспективы развития территории. Поэтому местные власти часто заинтересованы в таких исследованиях. Но в тоже время академическое исследование гастрономического туризма зарубежом началось сравнительно недавно. До 1970-х годов публикации по этой теме были редкими, ранние ссылки ограничивались сельскохозяйственной экономикой и сельскими

исследованиями. Работа Брауна 1974 года о Ямайке стала одним из первых научных упоминаний, в которой основное внимание уделялось влиянию туризма на местное сельское хозяйство. В течение 1980-х и 1990-х годов исследования расширились до тематических исследований, посвящённых местному снабжению, культурному наследию, здоровью и сельскому опыту.

Примечательно, что в конце 1990-х и начале 2000-х годов произошёл рост целенаправленных исследований, отражающих признание еды как особой туристической ниши. Ключевыми темы стали брендинг места назначения, местных продуктов питания, регионального развития и культурного наследия. Современные учёные начали определять гастрономический туризм, как посещение производителей продуктов питания, фестивалей, рынков и кулинарных мероприятий, подчёркивая роль еды, как основного мотивационного фактора.

Изначально еда рассматривалась, как периферийная область в сфере сельского туризма и культурного наследия. Такие исследователи, как Хьюз и Лесли (1995) и Белисль (1983), рассматривали еду, как часть более широкой области сельских или исторических достопримечательностей. Однако, «экономика впечатлений» и растущий интерес потребителей к аутентичным, местным и сенсорным впечатлениям сместили фокус на роль еды в формировании идентичности места назначения и удовлетворённости туристов.

Появление знаменитых шеф-поваров, продуктовых СМИ и глобальных гастрономических брендов ещё больше повысило статус еды в туризме. 2000-е годы стали свидетелями появления типологий - кулинарного, гастрономического, гурманского и продуктового туризма, при этом каждая из них характеризовалась своими нюансами. Холл и Шарплс (2003) позиционировали пищевой туризм, как форму нишевого или особого туризма, мотивированного желанием получения аутентичного, местного и высококачественного опыта [6].

В качестве примера приведём Узбекистан, страну, в которой активно развивался этногастрономический туризм, начиная с 2018 года. И уже в 2019 г.

Всемирная туристская организация при Организации Объединённых Наций (UNWTO) включила Узбекистан в топ-20 стран с самой быстрорастущей индустрией туризма (рост в 2019 году составил 27,3 %). В 2019 году руководство страны начало активную политику по совершенствованию политики в сфере привлечения туристов. В большинстве туров туристы знакомятся с местными обычаями и пробуют блюда узбекской кухни, таких, как - плов, самса, лагман, шурпа и многие другие [4].

Рассматривая роль гастрономического туризма в историческом контексте, учёные приходят к выводу о том, что сегодня гастрономический туризм – это устоявшаяся область, количество научных публикаций в которой растёт экспоненциально. Темы исследований включают такие области, как различие между кулинарным, гастрономическим и гурманским туризмом; брендинг места назначения, а именно использование местных продуктов питания, винных кластеров и культурного наследия; использование продуктов питания в качестве стратегии экономического развития и дифференциации; изучение сенсорных, совместных и образовательных аспектов; решение проблем воздействия на окружающую среду и проблем со здоровьем потребителей.

Развитие области гастрономического туризма прослеживается в различных исследовательских методологиях, включая тематические исследования, теоретические модели и анализы политики. Интеграция продуктов питания в более широкие стратегии туризма свидетельствует о её важности, как мотиватора и культурного актива.

Основные тенденции и проблемы, отражённые в недавних исследованиях, делают акцент на балансировании коммерциализации с аутентичностью, управление устойчивостью и решение глобальных проблем, таких, как продовольственная безопасность и изменение климата. Рост движений за медленную еду, инициативы «от фермы к столу» и фестивали еды служат примером усилий по сохранению культурного наследия при содействии региональному развитию. Прошлые и настоящие траектории предполагают, что гастрономический туризм продолжит развиваться, как динамичная,

междисциплинарная область. Понимание исторического контекста помогает распознать, как общественные ценности, такие как аутентичность, здоровье и экологическая ответственность, формируют текущий туристический ландшафт.

Таким образом, основные исследования развития этногастрономического туризма проведены после 1970 года, а значительный рост данных исследований произошёл в конце 1990-х и начале 2000-х годах. Зарубежные авторы Йомен и Макмахон-Битти выделяют пять основных движущих сил, формирующих будущее гастрономического туризма: гастрономический туризм, как политический капитал влияет на экономические, социальные и культурные дискурсы, выступая инструментом для продвижения направлений и политических программ; культура гурманов и культурный капитал подразумевают, что увлечённые гастрономические туристы, или «гурманы», используют кулинарный опыт для получения социального и культурного капитала; наблюдается тенденция к стремлению к богатству и эксклюзивности; всё большую роль приобретают активные впечатления в постмодернистском мире; всё большее внимание исследователей обращено на устойчивость и дефицит ресурсов [7].

Растущее понимание экологических ограничений влияет на производство и потребление продуктов питания. Такие инновации, как выращенное в лабораторных условиях мясо, вертикальное фермерство и воспроизводство продуктов питания, направлены на устранение ограничений ресурсов, одновременно формируя будущие гастрономические ландшафты.

Факторами развития этногастрономического туризма являются появление известных шеф-поваров в мире, а также активное использование продуктов питания в стратегиях туризма. Российской Федерацией важно использовать зарубежный опыт для развития этногастрономического туризма.

Список литературы:

1. Оборин, М. С. Продовольственная безопасность малых городов / М. С. Оборин, М. Ю. Шерешева, О. В. Шимук. - Вестник УрФУ. Серия : Экономика и управление. - 2017. - Т. 16. - № 5. - С. 827-848.

2. Оборин, М. С. Обеспечение продовольственной независимости как направление стратегии развития регионов / М. С. Оборин, Ж. А. Мингалева. Вестник Марийского государственного университета. Серия Сельскохозяйственные науки. - Экономические науки. – 2018. - Т. 4. - № 1. - С. 95-99.

3. Оборин, М. С. Снижение рисков в туристско-рекреационной деятельности на основе сетевого взаимодействия / Управление риском. - 2018. - № 2. – С. 45-50.

4. Самохин, В. В. Этногастрономический туризм как тренд развития территорий Узбекистана: потенциал и риски / XXXVI международные плехановские чтения. Сборник статей аспирантов и молодых учёных. - Москва, 2023. - С. 355-361.

5. Boyd, S. The ‘Past’ and ‘Present’ of Food Tourism / Stephen Boyd // The Future of Food Tourism : Foodies, Experiences, Exclusivity, Visions and Political Capital / ed. by Ian Yeoman, Una McMahon-Beattie, Kevin Fields, Julia N. Albrecht and Kevin Meethan. – Bristol : Channel View Publications, 2015. – Pp. 11-22.

6. Yeoman, Y., McMahon-Beattie, U. The Future of Food Tourism: The Star Trek Replicator and Exclusivity / Ian Yeoman, Una McMahon-Beattie // The Future of Food Tourism : Foodies, Experiences, Exclusivity, Visions and Political Capital / ed. by Ian Yeoman, Una McMahon-Beattie, Kevin Fields, Julia N. Albrecht and Kevin Meethan. – Bristol : Channel View Publications, 2015. – Pp. 23-45.

7. Yeoman, Y., McMahon-Beattie, U., Fields, K., Albrecht, J., Meethan, K. An Introduction to the Future / Ian Yeoman, Una McMahon-Beattie, Kevin Fields, Julia N. Albrecht and Kevin Meethan // The Future of Food Tourism : Foodies, Experiences, Exclusivity, Visions and Political Capital / ed. by Ian Yeoman, Una McMahon-Beattie, Kevin Fields, Julia N. Albrecht and Kevin Meethan. – Bristol : Channel View Publications, 2015. – Pp. 3-10.

Захарова Светлана Владимировна

кандидат экономических наук, доцент

Саратовского государственного технического университета

им. Гагарина Ю. А.,

г. Саратов

Муравьёва Мария Дмитриевна

магистрант

Саратовского государственного технического университета

им. Гагарина Ю. А.,

г. Саратов

ИЗМЕНЕНИЯ ГЕОГРАФИЧЕСКОЙ СТРУКТУРЫ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ РОССИИ

Аннотация: данная статья посвящена вопросу диверсификации географической структуры внешней торговли России в результате применения

санкций. Авторами отражены статистические данные, характеризующие интерес таких регионов как Азия, Африка и Латинская Америка в отношении российского государства. Отмечены также и проблемные аспекты, которые в настоящее время подчеркивают отсутствие в экспорте России товаров высоких переделов и готовой продукции.

Ключевые слова: экспорт, импорт, товарные позиции, торговые ограничения, Международный торговый центр ИТС, Азия, Африка, Латинская Америка.

CHANGES IN THE GEOGRAPHICAL STRUCTURE OF RUSSIA'S FOREIGN TRADE

Abstract: this article is devoted to the issue of diversification of the geographical structure of Russia's foreign trade as a result of the application of sanctions. The authors reflect statistical data characterizing the interest of such regions as Asia, Africa and Latin America in relation to the Russian state. Problematic aspects were also noted, which currently emphasize the lack of high-value-added goods and finished products in Russia's exports.

Keywords: export, import, product lines, trade restrictions, ITC International Trade Center, Asia, Africa, Latin America.

Внешняя торговля товарами занимает центральное место в экономической системе Российской Федерации, обладая существенно большим значением по сравнению с секторами торговли услугами и зарубежных инвестиций. Экспорт и импорт товаров выступают ключевыми индикаторами текущего состояния и перспектив развития российской экономики, влияя на её геоэкономический потенциал в международном контексте.

Товарная структура экспорта Российской Федерации характеризуется преобладанием сырьевых и энергетических товаров с низкой степенью переработки. Данная специфика делает экономику страны уязвимой к внешним шокам и ограничивает потенциал устойчивого экономического роста. В последние десятилетия внешнеторговую деятельность Российской Федерации нельзя считать оптимальной и высокоэффективной с точки зрения современных экономических стандартов и требований.

Ситуация значительно усугубилась в период 2022–2024 годов под воздействием финансово-экономических и торговых санкционных мер,

предпринятых коллективным Западом. Эти санкции радикально ограничили доступ к поставкам на российский рынок широкого ассортимента товаров, включая высокотехнологичную продукцию, изделия двойного назначения, промышленное оборудование и компоненты. Кроме того, санкции препятствуют закупкам продукции отечественных производителей.

В ходе реализации пакетов торговых ограничений подверглись изменению географические траектории поставок. Основным торговым партнером России на протяжении многих лет традиционно выступал ЕС. Однако после введения эмбарго на импорт сырой нефти и нефтепродуктов в декабре 2022 года среднемесячный импорт из РФ с марта 2023 года резко сократился до 3,6 млрд евро, при этом в 2022 году аналогичный показатель составлял около 17 млрд евро, т. е. произошло почти пятикратное падение импорта. Среднемесячный экспорт ЕС в Россию сократился с 4,6 до 3,2 млрд евро в течение 2-х лет.

Если посмотреть на динамику экспорта и импорта ЕС с Россией, сравнивая объёмы торговли с допандемийным 2019 годом, то общее падение импорта выглядело менее драматично до 2023 года – импорт ЕС снизился со 144,9 до 50,8 млрд евро, т. е. менее чем в 3 раза, а экспорт ЕС упал с 87,8 до 38,1 млрд евро, т. е. в 2,3 раза (рисунок 1). Данные по 2024 году отразили дальнейшее ухудшение торговых показателей.

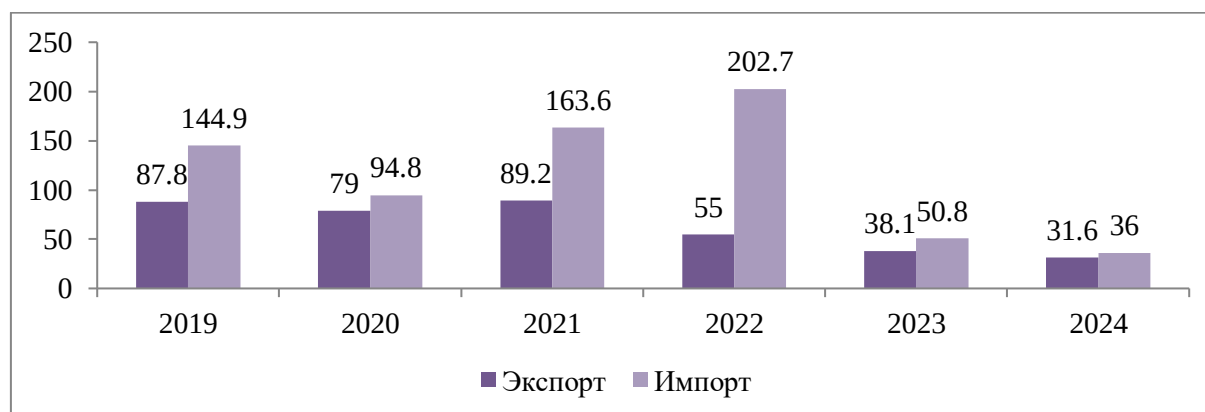


Рисунок 1 – Торговля товарами ЕС с Россией с 2019 по 2024 годы, млрд евро [2]

Внешняя торговля товарами Российской Федерации находится в состоянии значительных изменений и вызовов. Для обеспечения устойчивого развития и повышения геоэкономического потенциала России необходимо диверсифицировать структуру экспорта, развивать высокотехнологичные отрасли и укреплять торговые отношения с новыми партнёрами.

Учитывая сокращение объёмов внешней торговли с бывшими традиционными партнёрами, Россия не перестает быть активным участником международной торговой системы, а переориентирует свои внешнеторговые интересы в сторону иных партнёров – Азии, Африки, Латинской Америки, что подтверждают данные ФТС (таблица 1).

Таблица 1

Основные торговые партнёры России по экспорту и импорту,
млрд долл. США [3]

Регион	2022		2023		2024	
	Экспорт	Импорт	Экспорт	Импорт	Экспорт	Импорт
Весь мир, в т. ч.:	592,5	255,3	425,3	285,3	433,9	283,0
Европа	265,6	89,5	85,9	78,5	68,4	73,1
Азия	290,4	145,2	306,0	187,6	329,2	191,2
Африка	14,8	3,1	21,2	3,4	24,3	3,5
Америка	20,5	16,8	12,1	15,0	11,9	14,8
Океания	0,3	0,4	0,0	0,2	0,0	0,1

Безусловно, на страны Азии (с учётом максимальной заинтересованности) приходится наибольшее количество внешнеторговых сделок, прежде всего, за счёт Китая.

Данный регион играет ключевую роль во внешней торговле России. Китайские товары активно замещают европейские в различных отраслях, однако степень этого замещения существенно различается. В то время как Китай успешно заместил ЕС в поставках автотранспорта, механического оборудования и ряда других категорий машин и оборудования, в наиболее высокотехнологичных товарных группах, таких как фармацевтика, медоборудование и авиационная техника, рост импорта из Китая был незначительным.

Анализируя с помощью статистических данных International trade map, внешнюю торговлю России, представим параметры экспорта и импорта с ориентацией на страны Азии, Африки и Латинской Америки. В каждом географическом направлении будут представлены топ-5 товарных позиций.

Анализируя внешнюю торговлю России с Азией, можно выделить следующие ключевые моменты (таблица 2).

- Автотранспорт. Китайские автомобили и запчасти активно замещают европейские аналоги.

- Механическое оборудование. Китайские машины и оборудование также успешно конкурируют с европейскими производителями.

- Машины и оборудование. В этой категории Китай также занимает лидирующие позиции.

Однако в высокотехнологичных отраслях, таких как фармацевтика, медоборудование и авиационная техника, Китай пока не смог существенно потеснить европейских производителей.

Торговые отношения Российской Федерации с Африканским регионом в начале XXI века характеризовались низким уровнем взаимодействия. В 2004 году объем торговли между Россией и Африкой составлял всего 3,1 млрд долл. США, что соответствовало менее 1,2 % от совокупного внешнеторгового оборота Российской Федерации.

Таблица 2

Торговля России со странами Азии (товары, тыс. долл. США) [1]

Код ТН ВЭД	Товары	2022	2023	2024
Экспорт				
	Всего	313,051,012	329,496,836	332,814,921
27	Топливо минеральное, нефть и нефтепродукты	199,537,098	211,504,044	218,544,781
71	Драгоценные камни и металлы	15,361,001	18,705,285	16,431,332
72	Чёрные металлы	14,444,932	11,119,263	9,594,217
76	Алюминий и изделия из него	5,341,277	6,460,348	6,613,090
10	Злаки	6,943,821	9,057,630	6,015,286
Импорт				
	Всего	127,702,345	168,081,359	164,339,697
84	Ядерные реакторы, котлы,	23,947,774	34,118,145	33,906,960

	оборудование			
87	Средства наземного транспорта	11,870,998	27,583,613	29,025,900
85	Электрические машины и оборудование	19,598,832	24,490,942	20,035,200
39	Пластмассы и изделия из них	5,914,275	6,716,219	6,494,165
90	Инструменты и аппараты оптические	3,031,458	4,243,217	4,392,940

Однако, за последующие два десятилетия ситуация существенно изменилась. К 2024 году товарооборот между Россией и Африкой увеличился в 5,1 раза, достигнув отметки в 27,8 млрд долл. США. Это составило 3,9 % от общего объёма внешней торговли Российской Федерации.

Особое внимание следует обратить на динамику экспорта и импорта. Российский экспорт в африканские государства демонстрировал более высокие темпы роста по сравнению с импортом из Африки. В результате, к 2024 году экспорт превысил импорт практически в 14 раз.

Таким образом, за последние два десятилетия торговые отношения между Россией и Африкой значительно укрепились, что свидетельствует о растущем интересе обеих сторон к взаимовыгодному сотрудничеству.

Внешняя торговля России с Африкой также имеет свои особенности. В этой части света Россия экспортирует преимущественно сырьё и продукцию сельского хозяйства. Среди основных товарных позиций можно выделить следующие (таблица 3).

- Сельскохозяйственная продукция. Россия активно экспортирует зерно и другие сельскохозяйственные товары.

- Сырьё, экспорт которого также занимает значительное место в торговой политике нашего государства.

Импорт товаров из стран Африки в Российскую Федерацию охватывает широкий спектр продукции.

- Продовольственные товары. Африканский континент осуществляет поставки разнообразных продуктов питания в Российскую Федерацию.

- Сырьевые материалы. Импорт сырьевых ресурсов также имеет значительное значение в контексте торговых отношений с африканскими странами.

Таблица 3

Торговля России со странами Африки (товары, млн долл.) [1]

Код ТН ВЭД	Товары	2022	2023	2024
Экспорт				
	Всего	11,713,492	15,018,777	12,038,680
10	Злаки	3,052,147	4,619,504	4,991,833
27	Топливо минеральное, нефть и нефтепродукты	3,815,376	6,346,664	2,993,091
72	Черные металлы	835,255	788,786	993,301
31	Удобрения	872,584	870,550	900,948
15	Животные и растительные масла	511,788	583,399	535,598
Импорт				
	Всего	1,368,635	1,081,475	1,140,070
08	Съедобные фрукты и орехи	605,316	577,975	731,057
07	Овощи и съедобные корнеплоды	211,621	145,024	111,573
09	Чай, кофе	78,743	58,300	86,912
18	Какао	12,458	58,030	30,472
20	Продукты переработки овощей и фруктов	21,510	24,423	25,016

Взаимный товарообмен России с Латинской Америкой характеризуется ярко выраженным сырьевым уклоном. Более 94 % российского экспорта в этот регион приходится на пять основных товарных групп: удобрения (азотные, калийные и смешанные), минеральное топливо (преимущественно нефть и нефтепродукты), полуфабрикаты чёрных металлов, зерновые культуры и алюминий. В свою очередь, российский импорт из Латинской Америки представлен преимущественно продовольственными товарами: масличные культуры, фрукты, мясная, молочная и рыбная продукция, а также тростниковый сахар.

Особое внимание следует обратить на тот факт, что в структуре российского экспорта в Латинскую Америку практически отсутствуют промышленные изделия высоких переделов. Это обстоятельство вызывает

серьезную озабоченность у отечественных экономистов. В специальных исследованиях выделяются три основные причины данного явления.

1. Относительно невысокая активность российского высокотехнологичного бизнеса в регионе. Российские компании, специализирующиеся на высоких технологиях, пока не проявляют достаточной активности на латиноамериканских рынках.

2. Острая конкуренция со стороны традиционных экономических игроков. На латиноамериканских рынках доминируют компании из США и Западной Европы, что создает значительные препятствия для российских экспортеров.

3. Мощная экспансия промышленных предприятий стран Азии. В частности, Китай активно расширяет своё присутствие на латиноамериканских рынках, предлагая конкурентоспособные промышленные товары.

В Латинской Америке Россия также активно развивает внешнюю торговлю. Отметим основные товарные позиции, экспортируемые в этот регион (таблица 4).

- Сельскохозяйственная продукция. Россия экспортирует зерно и другие сельскохозяйственные товары.

- Сырьё. Экспорт сырья также занимает значительное место в торговле с Латинской Америкой.

Импорт из Латинской Америки в Россию включает.

- Продовольственные товары. Латинская Америка осуществляет поставки разнообразных продуктов питания в Россию.

- Сырьевые материалы. Импорт сырьевых материалов также занимает важное место в структуре торговых отношений с Латинской Америкой.

Таблица 4

Торговля России со странами Латинской Америки (млн долл.) [1]

Код ТН ВЭД	Товары	2022	2023	2024
	Экспорт			
	Всего	13,058,273	13,954,768	14,173,305

27	Топливо минеральное, нефть и нефтепродукты	2,155,000	5,860,737	6,565,804
31	Удобрения	8,048,625	5,286,323	5,678,395
72	Черные металлы	945,142	1,172,108	920,954
10	Злаки	128,892	617,048	161,638
76	Алюминий и изделия из него	515,807	187,632	121,948
Импорт				
	Всего	4,868,302	3,703,170	3,552,638
08	Съедобные фрукты и орехи	992,876	946,754	856,542
12	Масличные семена и плоды	1,130,129	899,797	791,222
02	Мясо и мясные субпродукты	790,734	570,628	665,030
03	Рыба и ракообразные, моллюски	517,018	551,707	475,200
09	Чай, кофе	173,962	161,639	289,926

Таким образом, анализ внешней торговли России с Азией, Африкой и Латинской Америкой показывает, что Китай играет ключевую роль в замещении европейских товаров. Однако, в высокотехнологичных отраслях Китай пока не смог существенно потеснить европейских производителей. В торговле с Африкой и Латинской Америкой Россия экспортирует преимущественно сырьё и продукцию сельского хозяйства, а импортирует продукты питания и сырьё.

Список литературы:

1. Официальный сайт Международного торгового центра ITC (Trade Map) [Электронный ресурс]. - URL: https://www.trademap.org/Bilateral_TS.aspx?nvpm=1%7c%7c20%7c643%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1 (дата обращения: 17.10.2025).
2. Официальный сайт статистики Европейского Союза [Электронный ресурс]. – URL: <https://ec.europa.eu/eurostat> (дата обращения: 12.02.2025).
3. Официальный сайт Федеральной таможенной службы [Электронный ресурс]. – URL: <https://customs.gov.ru/?ysclid=malhwcnycb723269760> (дата обращения: 17.10.2025).

Зокирова Нодира Каландаровна
доктор экономических наук, профессор
Ташкентского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Ташкент

ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ КАПИТАЛ КАК ДРАЙВЕР ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ

Аннотация: в условиях глобальной цифровизации и перехода к экономике знаний вопросы формирования и развития интеллектуального капитала приобретают стратегическое значение. В статье рассматриваются теоретико-методологические и институциональные аспекты трансформации системы образования в экосистему, способную генерировать и воспроизводить интеллектуальный капитал, как ключевой ресурс инновационного развития.

Ключевые слова: стратегия «Узбекистан – 2030», интеллектуальный капитал, цифровая трансформация, образовательные экосистемы, инновационное развитие.

INTELLECTUAL CAPITAL AS A DRIVER FOR THE DIGITAL TRANSFORMATION OF EDUCATION

Abstract: In the context of global digitalization and the transition to a knowledge economy, the formation and development of intellectual capital are acquiring strategic importance. This article examines the theoretical, methodological, and institutional aspects of transforming the education system into an ecosystem capable of generating and reproducing intellectual capital as a key resource for innovative development.

Keywords: Uzbekistan - 2030 Strategy, intellectual capital, digital transformation, educational ecosystems, innovative development.

Исследования проблем развития интеллектуального капитала сегодня актуализируются в контексте инновационного развития и цифровой трансформации экономики. Приоритетная роль знаний и навыков, соответствующих уровню современных технологий обуславливает роль интеллектуального капитала как триггера формирования новых устойчивых бизнес-моделей, обеспечивающих компаниям долгосрочную конкурентоспособность на основе нематериальных активов.

Развитие новых подходов к управлению знаниями, талантами и корпоративной ответственностью сопровождается созданием управленческих механизмов, ориентированных на специфику нематериальных активов организации, что особенно актуально в условиях развития креативных отраслей и в контексте новых перспективных задач образования.

Формирование интеллектуального капитала в Узбекистане интегрировано в Стратегию инновационного развития на 2022-2026 годы и «Узбекистан - 2030» [1, 2] в форме чётко обозначенных целей развития

образования и предпринимательской сферы на основе цифровой трансформации экономики.

Государство оказывает поддержку сфере образования путём развития образовательных программ по естественно-научным, технологическим и инженерным профессиям, формируя экосистемы инновационного предпринимательства для молодых специалистов. Институциональная поддержка воплощается в стимулировании инвестиций в развитие инновационной инфраструктуры на основе государственных грантов, поддержки и масштабирования перспективных стартапов на региональном уровне. Насущным вопросом в контексте мер по стимулированию развития интеллектуального капитала является защита интеллектуальной собственности [3, с. 481-492].

Для системы образования, как инфраструктуры формирования интеллектуального капитала, поставленные задачи имеют стратегический смысл, поскольку модернизация учебного процесса предполагает не только глубокую интеграцию с рынком труда и цифровизацию учебного процесса, но и создание интеллектуальных экосистем, на базе которых будут взаимодействовать компании, преподаватели и студенты [4, с. 237-239].

Оптимизация образовательной системы уже имеет конкретные результаты. Почти на сорок процентов сократилось число невостребованных направлений бакалавриата, на семьдесят процентов – магистратуры. Приоритет отдан стимулированию развития исследовательских компетенций и проектно-ориентированному обучению, одновременно с этим усилена мотивация научных исследований и расширены возможности международного сотрудничества. Так, за последнее пятилетие общее число организаций высшего образования выросло на шестьдесят три процента (рисунок 1).

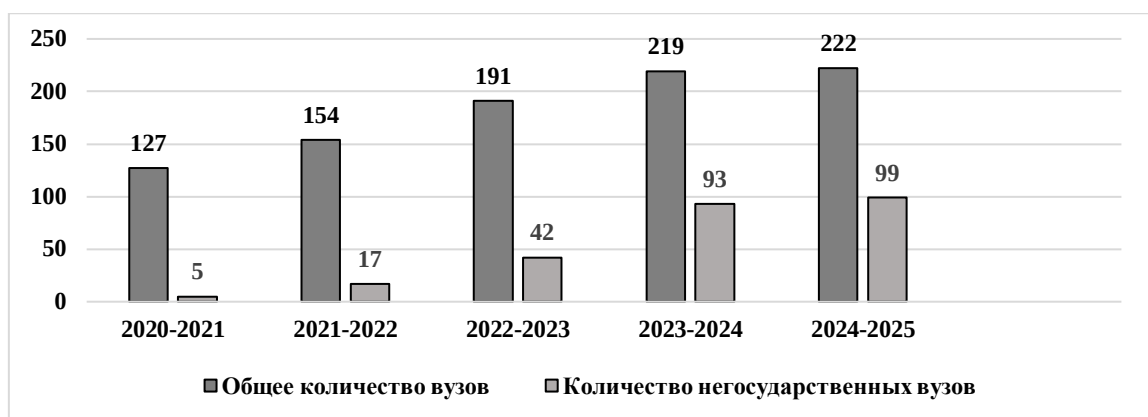


Рисунок 1 - Динамика роста сферы высшего образования Узбекистана [6]

Наибольшая численность выпускников приходится на такие регионы Узбекистана, как г. Ташкент, Ферганская и Самаркандская области, соответственно, пятьдесят пять, двадцать одна и восемнадцать тысяч студентов. Наряду с ростом контингента студентов, выросла и численность профессорско-преподавательского состава. При этом сохраняется гендерное равновесие, как в образовательном процессе, так и в научных исследованиях, что отражает эффективность мер по повышению инклюзивности и устранению стереотипов в выборе профессии.

Развитие науки в Узбекистане представлено следующими данными Национального комитета Республики Узбекистан по статистике. Более половины научно-исследовательских организаций сосредоточено в Ташкенте, что подтверждает научный статус столицы Узбекистана. Рост численности научных работников и инвестиций в научные исследования демонстрирует динамичное развитие научно-инновационного сектора. При этом необходимо отметить, что растёт и вклад регионов республики за счёт оптимизации распределения ресурсов (таблица 1).

Таблица 1

Распределение затрат на научные исследования и инновации
в разрезе регионов Узбекистана (за 2024 год, млрд сум) [7]

Регионы Республики Узбекистан	Затраты на научные исследования и разработки		Распределение затрат на инновации	
	Всего	В % к итогу	Всего	В % к итогу

Республика Узбекистан	1 574,1	100,0	9739,3	100,0
Республика Каракалпакстан	17,9	1,1	60,9	0,6
<i>области:</i>				
Андижанская	4,2	0,3	573,5	5,90
Бухарская	43,3	2,8	54,6	0,6
Джизакская	2,7	0,2	77,5	0,8
Кашкадарьинская	3,7	0,2	123,0	1,3
Навоийская	215,2	13,7	2658,1	27,3
Наманганская	8,5	0,5	43,0	0,4
Самаркандская	26,0	1,7	102,7	1,1
Сурхандарьинская	17,2	1,1	68,4	0,7
Сырдарьинская	4,6	0,3	159,4	1,6
Ташкентская	125,1	7,9	286,5	2,9
Ферганская	17,9	1,1	110,2	1,1
Хорезмская	10,6	0,7	1349,5	13,9
г. Ташкент	1 077,2	68,4	4072,0	41,8

Поступательное развитие науки в Узбекистане формирует инфраструктурные и кадровые условия для создания экосистем, объединяющих ресурсы науки, бизнеса и образования. Рост числа исследовательских организаций расширяет перспективы партнёрских проектов, взаимодействия с экспертными сообществами и развитие научного потенциала вузов. Рост затрат на НИОКР открывает возможности для создания совместных научных лабораторий, привлечения преподавателей и студентов к участию в стажировках и грантах. Достигнутый объём инновационной продукции подтверждает перспективность индустриального партнёрства как формы углубления научно-образовательной интеграции.

Таким образом, образовательные экосистемы - это не временный технологический тренд, а системный ответ на вызовы глобальной цифровизации. Это структурная трансформация, которая требует межсекторного взаимодействия государства, бизнеса, образования и

гражданского общества при поддержке гибкой нормативно-правовой базы и институциональных механизмов управления интеллектуальным капиталом.

Список литературы:

1. Указ Президента Республики Узбекистан, от 11.09.2023 г. № УП-158 «О Стратегии «Узбекистан-2030» [Электронный ресурс]. - URL: <https://lex.uz/ru/docs/6600404> (дата обращения: 15.10.2025).

2. Указ Президента Республики Узбекистан, от 06.07.2022 г. № УП-165 «Об утверждении Стратегии инновационного развития Республики Узбекистан на 2022—2026 годы» [Электронный ресурс]. - URL: <https://lex.uz/docs/6102464> (дата обращения: 15.10.2025).

3. Зокирова, Н. К. Новые возможности и перспективы развития управления человеческими ресурсами в Республике Узбекистан / Н. К. Зокирова // Лидерство и менеджмент. - 2025. - Т. 12, № 3. - С. 481-492. - DOI 10.18334/lim.12.3.122620. – EDN JZJIXR.

4. Зокирова, Н. К. Формирование условий реализации экосистемного подхода в сфере образования / Н. К. Зокирова, М. Я. Ходжаева // Устойчивость экосистем в условиях цифровой нестабильности : сборник трудов III Международной научно-практической конференции, Симферополь, 23 мая 2024 года. - Симферополь: Крымский Федеральный университет имени В. И. Вернадского, 2024. – С. 237-239. – EDN LVXKHL.

5. Мельников, В. А. Комплексное развитие экономики региона: вызовы, приоритеты, стратегические ориентиры / В. А. Мельников, Р. А. Можаяева, Н. Е. Новикова [и др.]. – Смоленск : Российский экономический университет им. Г. В. Плеханова, 2024. – 841 с. – ISBN 978-5-6049099-9-7. – EDN LTGEAR.

6. Пресс-релиз «Высшее образование в Республике Узбекистан». 28.05.2025 г. Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике [Электронный ресурс]. – URL: https://stat.uz/img/vysshee-obrazovanie_p76933.pdf (дата обращения: 15.10.2025).

7. Пресс-релиз «Наука и инновации в Республике Узбекистан». 29.07.2025 г. Национальный комитет Республики Узбекистан по статистике [Электронный ресурс]. - URL: https://stat.uz/img/press-relizlar/press-reliz-innovatsiya-rus-25_07_2025_p36536.pdf (дата обращения: 15.10.2025).

Зокирова Нодира Каландаровна

*доктор экономических наук, профессор
Ташкентского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Ташкент*

Талипова Нигора Тулкуновна

*кандидат экономических наук, профессор
Ташкентского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Ташкент*

ГЛОБАЛЬНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ЭЛЕКТРОННОЙ ТОРГОВЛИ: ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ И ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Аннотация: в статье анализируются глобальные тенденции развития электронной торговли в условиях цифровой трансформации. Проведён сравнительный анализ стран-лидеров по количеству торговых платформ и объёмам онлайн-продаж. Особое внимание уделено влиянию современных технологий - мобильной коммерции, искусственного интеллекта, блокчейна и дополненной реальности - на трансформацию структуры мирового рынка e-commerce и изменение потребительского поведения.

Ключевые слова: электронная торговля, цифровизация, искусственный интеллект, блокчейн, маркетплейсы, цифровая экономика.

GLOBAL TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF E-COMMERCE: DIGITAL TRANSFORMATION AND INNOVATIVE TECHNOLOGIES

Abstract: the article analyzes global trends in the development of e-commerce in the context of digital transformation. A comparative analysis of leading countries by the number of trading platforms and the volume of online sales is presented. Particular attention is paid to the impact of modern technologies - mobile commerce, artificial intelligence, blockchain, and augmented reality - on the transformation of the global e-commerce market structure and changes in consumer behavior.

Keywords: e-commerce, digitalization, artificial intelligence, blockchain, marketplaces, digital economy.

В условиях стремительного развития цифровых технологий электронная коммерция становится одной из ключевых форм мировой торговли и важнейшим элементом цифровой экономики. За последние годы она трансформировала не только способы взаимодействия между продавцами и покупателями, но и сами принципы организации бизнеса [1]. Электронная торговля способствует расширению рынков, снижению транзакционных издержек, повышению прозрачности и доступности товаров и услуг для потребителей по всему миру.

Современный этап развития e-commerce характеризуется переходом от традиционных онлайн-продаж к интеллектуальным цифровым экосистемам, основанным на использовании искусственного интеллекта, больших данных, блокчейна и технологий дополненной реальности. Эти инновации не только

повышают эффективность бизнеса, но и формируют новые стандарты потребительского опыта, обеспечивая персонализацию, безопасность и удобство покупок.

В условиях глобальной конкуренции и ускоренной цифровизации именно электронная коммерция становится мощным драйвером экономического роста, создавая новые возможности для предприятий и способствуя интеграции национальных экономик в мировое цифровое пространство [2]. Исследование мировых тенденций и технологических факторов развития электронной коммерции позволяет определить стратегические направления её дальнейшего совершенствования и адаптации к вызовам цифровой эпохи.

Электронная коммерция сегодня становится неотъемлемой частью повседневной жизни и осуществляется посредством платформ «бизнес - потребитель». Безусловным лидером среди стран являются США. Но если в сегменте B2C лидируют США, Европа и Китай, то Россия - лидер по количеству участников в сфере электронной коммерции в сумме по всех сегментам сферы электронной коммерции (B2B, B2C, B2G, G2B).

Интернет сегодня открывает потребителям широкие возможности для приобретения товаров и услуг, а компании активно развивают своё онлайн-присутствие, превращая электронную торговлю в неотъемлемую часть современной экономики. Развитие e-commerce требует не только технологической инфраструктуры, но и грамотного выбора формата взаимодействия с аудиторией, эффективного интернет-маркетинга и цифровых инструментов продвижения.

Рост цифровизации торговли привёл к устойчивому увеличению объёмов продаж через онлайн-каналы: к 2023 году количество цифровых покупателей в мире достигло 2,34 млрд человек, что составляет около 30 % населения планеты (рисунок 1). Наиболее высокий уровень онлайн-активности демонстрируют развитые страны - в Великобритании доля интернет-покупателей составляет 84 %, тогда как в Индии - около 40 %, что указывает на значительный потенциал дальнейшего роста электронной коммерции в

развивающихся экономиках.

Таким образом, электронная коммерция становится ключевым направлением цифровой трансформации мировой экономики, способствующим развитию инноваций, расширению рынков и формированию новой модели потребительского поведения.

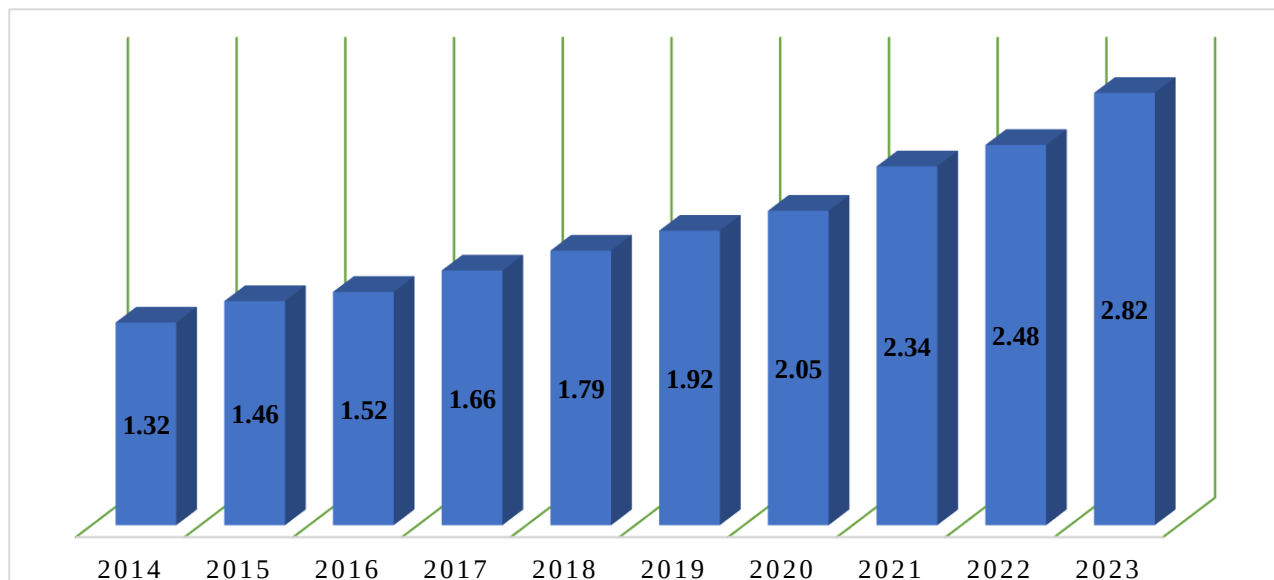


Рисунок 1 - Количество цифровых покупателей во всем мире с 2015 по 2025 гг. (млрд чел.) [3]

На рисунке 2 представлена динамика количества заказов в 2025 г. В 2025 году мировой рынок электронной коммерции продолжает демонстрировать устойчивый рост. Объем онлайн-заказов за последние пять лет увеличился более чем в два раза, а темпы прироста по сравнению с 2020 годом превысили 110 %. Главными факторами, стимулирующими покупки в интернете, остаются бесплатная доставка (63 %), скидки и купоны (41 %), а также отзывы покупателей (35 %), формирующие доверие и лояльность клиентов.

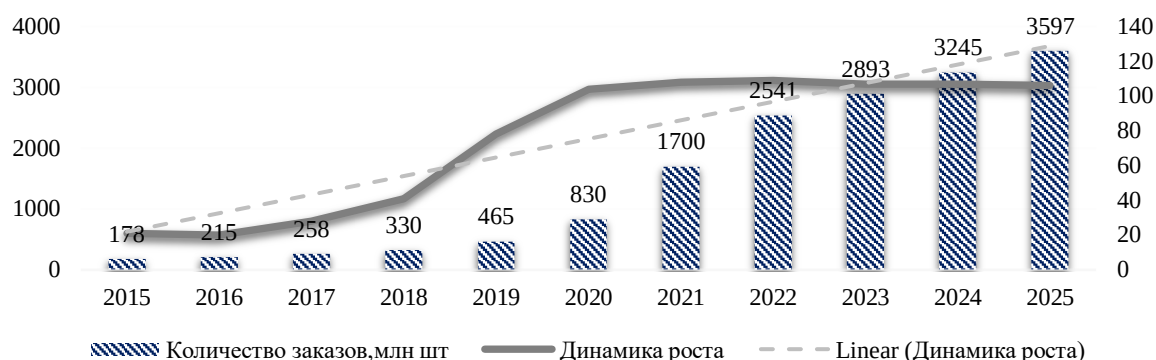


Рисунок 2 - Динамика количества заказов в 2010-2023 гг., % [3]

Мобильная коммерция (m-commerce) укрепила позиции как ведущий сегмент электронной торговли: в 2025 году количество пользователей смартфонов превысило 5,5 млрд человек, что составляет более двух третей населения планеты. Объём продаж, совершаемых через мобильные устройства, оценивается свыше 4,2 трлн долларов, что на 20 % выше уровня 2023 года. Доля мобильных покупок в общем объёме онлайн-продаж достигла 75 %, а количество установок торговых приложений растёт ежегодно на 8–10 %.

Параллельно усиливается роль электронных платежей и цифровых кошельков (Google Pay, Apple Pay, Payme, Click и др.) (таблица 1), которые обеспечивают безопасность, скорость и удобство транзакций.

Таблица 1

Крупнейшие мировые платформы электронной коммерции в 2025 г. [4]

Маркеплейс	Страна	Доля на рынке (%)	Характеристика
Amazon	США	14	Крупнейшая в мире на рынках платформ электронной коммерции и публично-облачных вычислений по выручке и рыночной капитализации.
Alibaba	Китай	9,4	Основными видами деятельности торговые операции между компаниями по схеме B2B и розничная онлайн-торговля. Рыночная капитализация Alibaba 2024 г. составляет 282 млрд долл.
JD.com	Китай	8,1	Занимающаяся электронной коммерцией, а также логистикой, розничной торговлей и маркетингом. Рыночная капитализация 120 млрд долл.
Wildberries	Россия	8	Международный маркетплейс одежды, обуви,

			электроники, детских товаров, товаров для дома и других товаров. Рыночная капитализация - 14,5 млн долл.
ASOS	Великобритания	6	Онлайн-магазин одежды и косметики. Рыночная капитализация - 604 млн долл.
eBay	США	4,2	Предоставляющая услуги в областях интернет- аукционов и интернет-магазинов. Рыночная капитализация - 23 млн долл.
Ozon	Россия	1,3	Старейший российский универсальный интернет-магазин; ассортимент - электроника, одежда, косметика, книги, зоотовары, продукты и многое другое. Рыночная капитализация - 8,5 млн долл.

К 2025 году более 85 % онлайн-покупок в мире совершаются безналичным способом, что отражает переход мировой торговли к модели полностью цифровых расчётов и дальнейшее сокращение доли наличных операций [5].

В 2025 году совокупный объём безналичных денежных переводов достиг около 882–900 млрд долларов США, что отражает устойчивый рост цифровых финансовых операций. По прогнозам, в ближайшие годы темпы роста составят около 29 %, чему способствует развитие финтех-сервисов и повышение доступности онлайн-платежей [там же]. Продолжается активный переход к безналичным формам расчётов, что является ключевым направлением цифровизации экономики.

Следует отметить, что переводы «с карты на карту» занимают доминирующее положение в структуре электронных платежей, демонстрируя устойчивое расширение доли в общем объёме транзакций (рисунок 3).

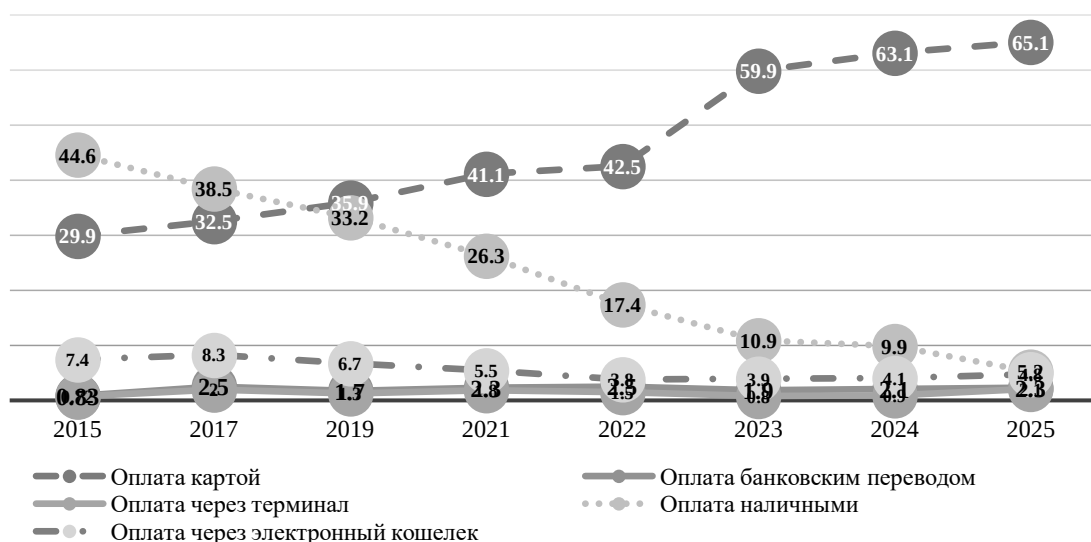


Рисунок 3 - Анализ оплаты за 2015-2025 гг., % [6]

Диаграмма показывает, что к 2025 г. наиболее распространенным способом оплаты стала оплата по карте - 65,1 % против 29,9 % в 2015 г. Рост числа пользователей социальных сетей и мессенджеров стимулировал создание интегрированных экосистем, позволяющих осуществлять мгновенные переводы прямо в приложениях.

Электронная коммерция объединяет онлайн-платформы, платёжные системы, маркетинг и логистику в единую цифровую экосистему. Каждая из этих технологий совершенствуется, делая онлайн-покупки более удобными и стимулируя дальнейшее развитие e-commerce.

Мировой рынок искусственного интеллекта в маркетинге и рекламе в 2020 г. оценивали более чем в 12 млрд долл. К 2028 г. он превысит 107 млрд долл. Важно отметить, что искусственный интеллект сам по себе является не продуктом, а скорее мощным инструментом для создания более качественных продуктов, отвечающих потребностям клиентов и создать клиентский опыт, персонализовав его.

Электронная коммерция окончательно сформировалась как ключевой сектор цифровой экономики, интегрирующий технологии онлайн-платежей, маркетинга, логистики и искусственного интеллекта. Рост доли безналичных

операций и развитие экосистем на базе социальных платформ свидетельствуют о дальнейшем переходе мировой торговли в онлайн-среду.

Внедрение искусственного интеллекта становится стратегическим направлением развития e-commerce, обеспечивая персонализацию, повышение качества клиентского опыта и оптимизацию бизнес-процессов. В совокупности эти факторы формируют основу для устойчивого роста глобального рынка электронной коммерции и расширения его инновационного потенциала.

Список литературы:

1. Стрелец И. А., Чебанов, С. В. Цифровизация мировой торговли: масштабы, формы, последствия. Мировая экономика и международные отношения, 2020, том 64, № 1, с. 15-25, DOI: 10.20542/0131222720206411525

2. Зокирова, Н. К., Талипова, Н. Т. Глобальные механизмы устойчивого роста в развивающихся экономиках: международный опыт и практика. Региональные проблемы преобразования экономики. - 2025. - № 1 (171). - С. 47-56.

3. International Ecommerce Issues: How to Diagnose Global Barriers with Analytics [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.shopify.com/enterprise/international-ecommerce> (дата обращения: 15.10.2025).

4. Маркетплейсы 2025 г. [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.insales.ru/blogs/university/top-rating-marketpleysov> (дата обращения: 30.09.2025).

5. Талипова, Н. Т., Гулямова, А. Л. Влияние инновационных преобразований на развитие мировой экономики. В сборнике: Экономика и устойчивое развитие региона в контексте цифровой трансформации. Сборник статей по материалам Всероссийской научно-практической конференции преподавателей, аспирантов, магистрантов. - Иваново, 2025. - С. 225-229.

6. Статистика денежных переводов [Электронный ресурс]. - URL: <https://biteffect.net/ru/statistika-denezhnyh-perevodov-i-onlajn-platezhej/> (дата обращения: 10.10.2025).

Калабин Никита Владимирович

аспирант

*Пермского государственного национального
исследовательского университета,
г. Пермь*

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

Аннотация: промышленный комплекс играет ключевую роль в социально-экономическом развитии государства. Он способствует экономическому росту и повышению уровня благосостояния граждан. Однако в последние годы экономика Российской Федерации вынуждена действовать в условиях неопределенности, что сказывается на эффективности хозяйственной деятельности предприятий. Для формирования инструментов преодоления этих кризисных явлений и принятия качественных управленческих решений необходимо проанализировать теоретическую базу устойчивого развития промышленных предприятий, что обуславливает актуальность данной темы.

Ключевые слова: устойчивое развитие, промышленный комплекс, элементы, подходы и принципы устойчивости.

THEORETICAL ASPECTS OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE INDUSTRIAL COMPLEX

Abstract: the industrial complex plays a key role in the socio-economic development of the state. It promotes economic growth and increases the level of well-being of citizens. However, in recent years, the economy of the Russian Federation has been forced to operate in conditions of uncertainty, which affects the efficiency of business activities of enterprises. In order to form tools for overcoming these crisis phenomena and making high-quality management decisions, it is necessary to analyze the theoretical basis for the sustainable development of industrial enterprises, which determines the relevance of this topic.

Keywords: sustainable development, industrial complex, elements, approaches and principles of sustainability.

Понятие «устойчивое развитие» состоит из двух взаимодополняемых компонентов. Их характеристики представлены на рисунке 1.

Устойчивость

- возможности целенаправленного функционирования и развития, несмотря на отклоняющие воздействия факторов внешней и внутренней среды;
- правило, в рамках коэволюционного взаимодействия природы и общества;
- непрерывное, постоянно поддерживаемое (возобновляемое) развитие, удовлетворяющее потребности ныне живущих людей и не ставящее под угрозу сохранение таких возможностей у будущих поколений;
- деятельность человека и его способность вести экономическую и социальную жизнь, используя ограниченные ресурсы для развития;

Развитие

- модификация факторов производства и изменения в структуре экономики; более эффективное использование существующих ресурсов; изменения в составе и функциях институтов;
- структурные изменения, способствующие технологическому прогрессу, улучшению качества товаров и оптимизации распределения услуг;
- социальные изменения, которые создают равные условия для доступа к общественным благам, таким как образование, здравоохранение, жилье и прочее, для более широкого круга людей

Рисунок 1 – Характеристика понятий «устойчивость» и «развитие» (составлен на основе [9])

Горячевская Е. С. выделила 5 подходов к определению устойчивого развития (рисунок 2).

Эколого-системный	определяет устойчивое развитие как социально-экономический рост, направленный на непрерывное развитие общества, но с первоочередной установкой на сохранение природной среды;
Антропоцентрический	в рамках этого подхода предполагается первоочередное развитие науки и техники, за счет чего происходит развитие всей экономики;
Кластерный	устойчивое развитие экономики подразумевает формирование и расширение деятельности промышленных кластерных образований;
Концепция корпоративной устойчивости	устойчивое развитие экономики определяется эффективным функционированием предприятий;
Триединая концепция	устанавливает, что социально-экономические и экологические показатели не противоречат друг другу и совместно обеспечивают устойчивое развитие

Рисунок 2 – Подходы к определению устойчивого развития (составлен на основе [2])

В научной литературе выделяется ряд позиций по поводу определения устойчивого развития промышленного предприятия (рисунок 3).

Коряков А.Г.	Устойчивое развитие предприятия – такое развитие предприятия, при котором минимизируется отрицательное воздействие внешних и внутренних факторов, влияющих на экономическую систему, на основании предвидения различных рыночных преобразований и принятия своевременных управленческих решений;
Соловьева М.В.	Устойчивое развитие предполагает применение совокупности методов, позволяющих промышленному предприятию не только отражать внешние и внутренние угрозы, но и обеспечивать его перспективное развитие в условиях динамичной и изменчивой экономики;
Гаджиев Ш.М.	Устойчивое развитие подразумевает такое состояние промышленного предприятия, когда полностью реализуются его оперативные, текущие и стратегические планы;
Преснякова Д.В.	Процесс устойчивого развития предприятия можно представить как последовательность циклов эволюционного изменения состояний внутри цикла со скачкообразным переходом состояний в конце цикла на новый качественный уровень, который означает новый цикл развития;
Ветрова Е.Н., Черяпина А.В.	Под устойчивым развитием промышленного предприятия стоит понимать стремление его к такому уровню устойчивости, при котором деструктивные процессы не угрожают существованию предприятия и оно, преодолев некоторый критический порог, переходит на принципиально новую траекторию развития

Рисунок 3 – Взгляды научных авторов на определение устойчивого развития промышленного предприятия (составлен на основе [10, 12, 13])

Таким образом, можно отметить, что устойчивое развитие промышленного комплекса – это обеспечение стабильного существования предприятия при одновременной минимизации внешних и внутренних угроз, что ведет к принципиально новому качественному уровню развития.

В соответствии с представленными характеристиками, можно выделить три ключевых элемента, которые при эффективном взаимодействии должны привести к устойчивому развитию промышленного комплекса. К ним относятся экономический, социальный и экологический элементы. Они были рассмотрены в научных трудах Эдильсултановой Д. Б., Хациевой Л. У. [14], Усачева Д. О., Кузьменковой В. Д. [11].

Экономическая устойчивость достигается за счёт повышения эффективности производства и конкурентоспособности, внедрения новых технологий, диверсификации продукции и выхода на новые рынки сбыта.

В качестве социальной устойчивости выделяются институты, инструменты и правила, которые направлены на создание благоприятных условий труда, развития общества и социальной защищённости.

Экологическая устойчивость характеризуется формированием нормативных значений для выбросов вредных веществ, а также минимизация их воздействия на окружающую среду.

В качестве возможностей для устойчивого развития промышленного предприятия является повышение репутации среди работников и потребителей, рост уровня инвестиционной привлекательности, использование модернизированных технологий, снижающих риск для природы.

Помимо основных элементов, Кухтина Е. К., Перерва О. Л. выделяют финансовую, организационную, инновационную, производственно-технологическую, цифровую, маркетинговую и кадровую устойчивости [5]. Щеглов В. Ю. отдельно выделяет рыночную и политическую устойчивости [13].

При этом в научной литературе выделяется ряд принципов, на основе которых достигается устойчивое развитие промышленного комплекса [6, 8]:

1) принцип предосторожности (логистический аудит, направленный на устранение внутренних и внешних угроз, и формирование достоверного прогноза);

2) принцип гармонии деятельности предприятия и окружающей среды (анализ негативного воздействия на внешнюю среду и модернизация технологий до более экологичных);

3) принцип развития наукоёмких технологий (стимулирование внедрения новых технологий для повышения производительности труда и минимизации затрат);

4) принцип воспитания новых личностных качеств (закладывание экологических ценностей у сотрудников предприятия).

Также в современном мире растёт уровень цифровизации. Её влияние на устойчивое развитие промышленного комплекса в научных статьях рассмотрели Иванова Т. Л., Городничая Е. В. [3], Кашапов И. Н. [4].

С помощью цифровизации промышленные предприятия минимизируют производственные затраты, повышают гибкость управленческих решений при

быстро меняющихся условиях, увеличивается производительность труда и качество продукции, увеличивается ассортимент и рынки сбыта, создаются новые направления деятельности, блокчейн упрощает механизм голосования в корпоративном управлении и предлагает революционный подход к учёту прав собственности [3, 7].

Помимо этого, Александров А. В. и Ходос Д. В. в качестве основных направлений устойчивого развития промышленности выделяют образование, инновационность и сотрудничество [1]. То есть для предприятия важны высококвалифицированные сотрудники, способные взаимодействовать в коллективе, а непрерывное образование является успехов в развитии в связи с быстро меняющимися условиями хозяйственной деятельности. Также важно принимать инновационные решения, способные привести к росту организации и увеличению её конкурентоспособности, и вводить в производство новые технологии. А совместные проекты позволяют делегировать полномочия, разделить риски с партнерами и достичь эффекта синергии.

Таким образом, устойчивое развитие промышленного комплекса является одной из ключевых задач государства, которая направлена на взаимодействие трёх составляющих: экономика, общество и экология. Качественное взаимодействие этих элементов способно привести промышленные предприятия к новой ступени развития, что хорошо скажется на росте благосостояния граждан и улучшении экологической ситуации.

Список литературы:

1. Александров, А. В. Управление устойчивым развитием промышленных предприятий в России / А. В. Александров, Д. В. Ходос. Глобальный научный потенциал. - 2023. - № 11(152). – С. 392-397.
2. Горячевская, Е. С. Теоретико-методологические основы оценки устойчивого инновационно-промышленного развития регионов / Друкеровский вестник. - 2023. - № 3(53). – С. 242-252.
3. Иванова, Т. Л. Влияние цифровизации на устойчивое развитие промышленных предприятий / Т. Л. Иванова, Е. В. Городничая. Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. - Т. - 7. - № 3 (144). – С. 6-18.

4. Кашапов, И. Н. Формирование механизмов устойчивого развития промышленных компаний: роль блокчейна в повышении качества корпоративного управления / *Modern Economy Success*. - 2024. - № 2. – С. 26-32.
5. Кухтина, Е. К. Обоснование необходимости формирования стратегии устойчивого развития промышленных предприятий в условиях цифровой экономики / Е. К. Кухтина, О. Л. Перерва. *Первый экономический журнал*. - 2023. - № 1(331). – С. 75-80.
6. Оборин, М. С. Повышение экономической безопасности регионального промышленного производства / *Инновационное развитие экономики*. - № 4-2 (52), 2019. - С. 118-125.
7. Оборин, М. С. Повышение эффективности промышленного производства на основе наукоемких технологий / *Научный вестник: финансы, банки, инвестиции*. - № 2 (47), 2019. - С. 160-166.
8. Пермовский, А. А. Базовые принципы организации и проведения ESG-аудита в контексте устойчивого развития промышленных предприятий / А. А. Пермовский, В. А. Полянская, К. С. Сябитова. *Управленческий учёт*. - 2024. - № 6. – С. 199-205.
9. Шабалина, Л. В. Понятийный аппарат устойчивого развития промышленного региона на основе формирования экосистемы / Л. В. Шабалина, Г. А. Шавкун, М. В. Тимко. *Вестник Института экономических исследований*. - 2024. - № 4(36). – С. 92-107.
10. Потанин, В. В. Механизм устойчивого развития экосистемы промышленного предприятия как элемент обеспечения технологического суверенитета / *Вестник Южно-Уральского государственного университета*. – Серия : Экономика и менеджмент. - 2023. - Т. 17. - № 4. – С. 143-151.
11. Усачев, Д. О. Содержание механизма устойчивого развития промышленного предприятия / Д. О. Усачев, В. Д. Кузьменкова. - *Вестник ГГУ*. - 2024. - № 1. – С. 362-372.
12. Шевченко, С. Ю. Стратегический консенсус устойчивого функционирования и развития промышленных предприятий / С. Ю. Шевченко, Е. С. Крук. *Естественно-гуманитарные исследования*. - 2023. - № 6(50). – С. 520-525.
13. Щеглов, В. Ю. Промышленные предприятия как объект реализации концепции устойчивого развития / *Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий*. - 2023. - Т. 12. - № 2. – С. 113-118.
14. Эдильсултанова, Д. Б. Формирование устойчивого развития экономики промышленных предприятий / Д. Б. Эдильсултанова, Л. У. Хадиева. *Экономика и управление: проблемы, решения*. - 2025. - Т. 5. - № 5(158). – С. 33-39.

Калькова Наталья Николаевна
кандидат экономических наук, доцент
Крымского Федерального университета им. В. И. Вернадского,
г. Симферополь

Кальков Денис Антонович
магистрант
Крымского Федерального университета им. В. И. Вернадского,
г. Симферополь

ФОРМИРОВАНИЕ И ПРОДВИЖЕНИЕ МЕСТНЫХ БРЕНДОВ КАК СТРАТЕГИЧЕСКОГО РЕСУРСА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕСПУБЛИКИ КРЫМ

Аннотация: в условиях интеграции Республики Крым в экономическое пространство России формирование и продвижение местных брендов становится ключевым стратегическим ресурсом регионального развития. В статье определены критерии отнесения товаров к категории «местный бренд Крыма», проанализирована роль официально зарегистрированного товарного знака «Сделано в Крыму» как визуального символа реинтеграции и гарантии качества. Выявлены перспективы и системные проблемы, сдерживающие развитие местных брендов.

Ключевые слова: региональный бренд, местный бренд, Республика Крым, социально-экономическое развитие, факторы.

Исследование выполнено за счёт гранта Российского научного фонда № 25-28-20286, <https://rscf.ru/project/25-28-20286/>.

FORMATION AND PROMOTION OF LOCAL BRANDS AS A STRATEGIC RESOURCE FOR THE ECONOMIC DEVELOPMENT OF THE CRIMEA REPUBLIC

Abstract: in the context of the integration of the Crimea Republic into the Russian economic space, the formation and promotion of local brands is becoming a key strategic resource for regional development. The article defines criteria for classifying goods as a «local brand of Crimea», analyzes the role of the officially registered trademark «Made in Crimea» as a visual symbol of reintegration and quality assurance. Identifies prospects and systemic problems hindering the development of local brands.

Keywords: regional brand, local brand, Crimea Republic, socio-economic development, factors.

The research was carried out at the expense of the grant of the Russian Science Foundation No 25-28-20286, <https://rscf.ru/project/25-28-20286/>.

В условиях инновационного развития управления современными торговыми предприятиями одними из стратегических ресурсов для обеспечения

их конкурентоспособности являются инструменты регионального брендинга. Особую значимость этот вопрос приобретает для производителей и торговых предприятий Республики Крым, которые активно интегрируются в общероссийскую экономическую систему и ищут эффективные пути продвижения своей продукции. Как отмечают исследователи, бренд региона представляет собой стратегический актив региональной экономики, формируемый для создания устойчивых конкурентных преимуществ. Возникая на основе устойчивого позитивного имиджа, аккумулирует высшие формы эмоциональных предпочтений, существенно влияет на восприятие территории и служит ключевым инструментом для укрепления репутационного капитала и инвестиционной привлекательности, способствуя системному повышению рейтинговых позиций региона [1].

Не случайно наблюдается активное развитие брендов товаропроизводителей с указанием наименований мест происхождения товара (НМПТ). На территории России в 2025 г. зарегистрировано 235 таких наименований [2], «причём с 2017 г. количество заявок на регистрацию региональных брендов увеличилось на 65 %» [3, с. 951]. Широко известные примеры включают «Тульский пряник», «Башкирский мёд» и новые товары «Магарач», «Вина игристые Новый Свет» и др. - эти продукты не только обладают уникальными потребительскими свойствами, но и формируют устойчивые ассоциации с территориями их производства.

Особый интерес представляет институциональная поддержка регионального брендинга. «Новгородская область стала одним из первых регионов, где был принят специальный закон о региональных брендах и начата работа по защите таких наименований, как «Холынские огурцы», «Крестецкая строчка», «Батецкая кукла» и «Старорусская соль». Эта практика демонстрирует осознание региональными властями ценности географической идентичности как экономического ресурса» [3, с. 951]. В результате региональные товарные бренды выступают катализатором формирования доверительного отношения к территории со стороны рыночных субъектов. Их

продвижение усиливает узнаваемость и инвестиционную привлекательность региона, создавая прочную основу для позитивного имиджевого позиционирования. Этот имидж, по своей сути, является воплощением территориальной идентичности – целостного комплекса представлений о ключевых характеристиках региона, которые формируются, в том числе, через опыт взаимодействия с продукцией местных производителей [4, с. 8]. Таким образом, потребление брендованных региональных товаров становится практическим каналом коммуникации между территорией и ее стейкхолдерами, опосредуя восприятие экономического, культурного и социального потенциалов региона.

Учитывая, что понятие «региональный бренд» официально не закреплено в законодательстве Российской Федерации [3, с. 951], в Республике Крым реализуется региональная программа по поддержке и продвижению местных брендов на период 2024–2026 гг. (Постановление Совета министров Республики Крым от 11 апреля 2024 года № 200 «Об утверждении региональной программы по поддержке и продвижению местных брендов и производителей Республики Крым»), в которой охарактеризована сущностная характеристика понятия «местный бренд» как товар народного потребления, производимый (создаваемый) на территории Республики Крым субъектами хозяйственной деятельности, зарегистрированными в Республике Крым [5]. Присвоение статуса местного бренда осуществляется при выполнении комплекса взаимосвязанных требований, формирующих систему гарантий подлинности и качества крымской продукции. Фундаментальным условием выступает соблюдение установленных стандартов, подтверждаемое пакетом разрешительной документации в соответствии с российским законодательством. Обязательным критерием является территориальная привязка производства, предполагающая локализацию ключевых технологических процессов на полуострове. Визуальная идентичность продукции должна формировать узнаваемую айдентику, отражающую уникальное наследие Крыма через дизайн и упаковку. Юридической основой

бренда служит зарегистрированная интеллектуальная собственность, обеспечивающая правовую защиту аутентичности. Современным требованием становится также цифровая доступность, то есть присутствие местных брендов на специализированных онлайн-площадках, что расширяет географию продвижения продукции, производимой в Крыму [5].

Данные критерии создают целостную систему, трансформирующую географическую принадлежность в конкурентное преимущество, способствуя формированию экономической идентичности региона и направленную на формирование портфеля крымских товаров, которые не только соответствуют высоким стандартам качества, что обеспечивает повышение их конкурентоспособности на федеральном и международном уровнях, но и несут в себе уникальный культурный код территории.

Для повышения эффективности продвижения региональных крымских брендов в августе 2025 г. Федеральная служба по интеллектуальной собственности официально зарегистрировала товарный знак «Сделано в Крыму», который стал визуальным символом, олицетворяющим воссоединение полуострова с Россией, для которого был выбран образ Крымского моста [6], что является не просто маркетинговой стратегией, а ключевым стратегическим инструментом экономической реинтеграции полуострова, формирующим доверие к продукции через визуальную символику общероссийской идентичности. Несмотря на комплекс предложенных мер, состоящий из утвержденных 20 направлений поддержки продвижения местных брендов производителей Республики Крым по трём укрупненным группам: финансово-кредитная помощь (№ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 20), институциональное развитие и инфраструктура (№ 7, 8, 10, 11, 12), а также маркетинг, продвижение и цифровизация (№ 9, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 49) [5], всё же успешной реализации стратегии продвижения местных брендов Крыма могут препятствовать системные проблемы. Ключевыми вызовами остаются недостаточная координация между участниками процесса, приводящая к распылению ресурсов, и ограниченность финансирования при отсутствии чётких

механизмов распределения поддержки. Серьёзной проблемой является сохранение контролируемого качества продукции под общим брендом «Сделано в Крыму» при одновременном обеспечении его дифференциации на конкурентном рынке. Кроме того, обеспечению эффективности мероприятий может препятствовать неразвитость логистической инфраструктуры и сохраняющаяся низкая узнаваемость крымских брендов за пределами региона, что требует более эффективных маркетинговых решений.

Крымская продукция (вина, косметика на основе лаванды и крымской розы, эфирные масла) обладает исторически сложившимся брендом и конкурентными преимуществами, основанными на качестве, уникальности и экологичности. Полагаем, что развитие местных брендов («Сделано в Крыму», продукция с НМПТ) трансформирует географическую уникальность полуострова в конкретные экономические преимущества. Формируя ассоциативную связь «идентичность-Крым-качество», местные бренды способствуют не только росту продаж, но и укреплению позитивного имиджа региона как перспективной инвестиционной и туристической дестинации.

Список литературы:

1. Селюков, М. В. Формирование конкурентоспособного бренда региона / М. В. Селюков, Н. П. Шалыгина, Р. А. Скачков, Е. В. Курач // *Фундаментальные исследования*. – 2011. – № 8. – С. 702–705.
2. Субъекты Российской Федерации, для региональных товаров которых зарегистрированы географические указания (ГУ) и наименования мест происхождения товаров (НМПТ) [Электронный ресурс]. - URL: <https://rospatent.gov.ru/ru/sourses/regional-brands/regional-brands-map> (дата обращения: 16.10.2024).
3. Стрельникова, С. В. Единый бренд регионов: причины и тенденции / С. В. Стрельникова, Н. В. Толстихина // *Актуальные проблемы авиации и космонавтики*. – 2021. – № 3. – С. 950-952.
4. Беляев, В. И. Региональные товарные бренды продуктов питания: их использование в создании межрегиональных цепочек добавленной ценности и формировании имиджа территории / В. И. Беляев, О. В. Величко // *Экономика. Профессия. Бизнес*. – 2019. – № 4. – С. 5-13.
5. Постановление Совета министров Республики Крым от 11 апреля 2024 года № 200 «Об утверждении региональной программы по поддержке и продвижению местных брендов и производителей Республики Крым»

[Электронный ресурс]. – URL: <https://rk.gov.ru/documents/11cbc2d5-1198-49aa-916a-b20a78c2a4df> (дата обращения: 16.10.2024).

6. В России официально зарегистрирован товарный знак «Сделано в Крыму» [Электронный ресурс]. – URL: <https://rg.ru/2025/08/12/v-rossii-oficialno-zaregistrirovan-tovarnyj-znak-sdelano-v-krymu.html> (дата обращения: 17.10.2024).

Катаев Никита Алексеевич

аспирант

*Пермского государственного аграрно-технологического
университета им. академика Д. Н. Прянишникова,
г. Пермь*

ОСОБЕННОСТИ ЭКСПОРТНО-ИМПОРТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ ПЕРМСКОГО КРАЯ

Аннотация: современная мировая экономика характеризуется ростом взаимодействия крупных предприятий, международных корпораций, малого и среднего бизнеса в инновационных и промышленных сферах. Такой дуализм обеспечивает баланс масштабного научно-технического развития и гибкой адаптацией решений малыми и средними предприятиями, что является важным фактором устойчивого развития производства и изменения экспортно-импортных связей.

Ключевые слова: промышленное предприятие, развитие предпринимательства, экспортно-импортная деятельность, внешнеторговый оборот, торговые партнёры.

FEATURES OF EXPORT-IMPORT ACTIVITIES OF INDUSTRIAL ENTERPRISES OF THE PERM REGION

Annotation: the modern global economy is characterized by the growing interaction of large enterprises, international corporations, small and medium-sized businesses in innovative and industrial fields. This dualism provides a balance between large-scale scientific and technological development and flexible adaptation of solutions by small and medium-sized enterprises, which is an important factor in the sustainable development of production and changes in export-import relations.

Keywords: industrial enterprise, business development, export-import activity, foreign trade turnover, trading partners.

Промышленные предприятия играют важную роль в развитии экономик ведущих стран мира. Высокий уровень развития промышленности является необходимым условием успешного функционирования рыночной экономики. Частный бизнес в промышленно развитых странах во многом определяет темпы

экономического роста, структуру и качество валового национального продукта, формируя его в объёме 20-70 %, а в некоторых отраслях – 70-90 %. Развитие малого и среднего предпринимательства создаёт благоприятные условия для оздоровления экономики, поскольку развивается конкурентная среда, активнее идёт структурная перестройка, расширяется потребительский сектор, повышается занятость населения в основных секторах экономики [3, с 127].

Целью исследования является определение особенностей деятельности промышленных предприятий на основе анализа экспортных и импортных потоков Российской Федерации и Пермского края.

Рост числа промышленных предприятий способствует насыщению рынка товарами и услугами, увеличению экспортного потенциала и более эффективному использованию местных сырьевых ресурсов. Современная мировая экономика характеризуется сложным сочетанием производственных структур разного масштаба - от крупных предприятий, склонных к монополизации, до небольших компаний, формирующихся под влиянием множества факторов. С одной стороны, стабильной тенденцией научно-технического прогресса являются процессы концентрации производства, централизации капитала и ресурсов, рост транснациональных корпораций (ТНК), интернационализация экономики и развитие глобальных сетей. Эти крупные транснациональные корпорации обладают значительными материальными, финансовыми и трудовыми ресурсами, а также высококвалифицированным персоналом, что позволяет им вести масштабные научно-технические разработки, определяющие ключевые технологические сдвиги [1, 4]. С другой стороны, в последнее время наблюдается активный рост малого и среднего бизнеса, особенно в сферах, не требующих больших капиталовложений, мощного оборудования или привлечения большого количества работников. Малые и средние предприятия особенно широко представлены в наукоёмких отраслях, а также в производстве потребительских товаров и сфере услуг [2, 5].

В сложившихся условиях экономика Пермского края играет важную роль в международном товарообороте нашей страны, так как промышленный регион, богатый разнообразными природными ресурсами, располагает территориально-производственным комплексом крупных предприятий по добыче и переработке нефти, выработке азотных и калийных минеральных удобрений, других химических продуктов, нефтехимии, металлургии, бумагоделательной промышленности и другие производства. В Пермском крае успешно работают промышленные предприятия, специализирующиеся на выпуске различных видов продукции: Метафракс, Уралкалий, ЛУКОЙЛ, Сибур, Соликамскбумпром, Сильвинит. На территории края расположены важнейшие предприятия военно-промышленного комплекса, такие как: Мотовилихинские заводы, Пермский пороховой завод, Редутор-ПМ, Пермские моторы, Соликамский завод УРАЛ. Внешнеторговый оборот Пермского края составляет 8,8 млрд долл. Рост показателя в 2024 на 27,5 % по сравнению с 2018 и на 66,4 % по сравнению с 2020. При этом объёмы экспорта – 7,9 млрд долл. (89,8 %), импорта - 0,9 млрд долл. (10,2 %). Основные экспортные товары: минеральные удобрения – 49,8 %, нефть и нефтепродукты – 32,7 %, органические химические соединения – 4,8 % (рисунок 1).



Рисунок 1 – Импорт основных видов промышленной продукции Пермского края в 2020-2024 г., % (составлено по данным [6])

Доля внешнеторгового оборота Пермского края во внешней торговле Приволжского федерального округа составляет 14,3 %.

Основными продуктами импорта являются машины и оборудование (50,9 %), пластмассы и изделия из них (7,6 %), руды металлов (6,1 %), чистящие и моющие средства (5,2 %) (рисунок 2).



Рисунок 2 – Экспорт основных видов промышленной продукции Пермского края в 2020-2024 г., % (составлено по данным [6])

Торговыми партнёрами Пермского края являются такие страны как: Бразилия (15,4), Нидерланды (12,6), Китай (11,3), Франция (6,9), США (6,2), Финляндия (4,3), Казахстан (3,9), Польша (3,8), Бельгия (2,8), Индонезия (2,6), Эстония (2,5); крупнейшие страны – продавцы товаров в Пермский край (всего 93 страны; % от общего объёма импорта): Китай (30,8), Германия (11,8), Республика Беларусь (7,0), Казахстан (5,8), Италия (4,5), Вьетнам (2,9), Сербия (2,8), Мозамбик (2,6).

По результатам 2022 года внешнеторговый оборот Пермского края составил почти 11,5 млрд долларов (+32 %). Рост объёмов фиксируется третий год подряд. Увеличилось и количество экспортёров до 1 098 компаний (годом ранее было 930). Продукция пермских производителей поставлялась в 133 страны мира, в числе которых Бразилия, Китай, Казахстан и другие. В рейтинге

по объёму экспорта среди регионов Приволжского федерального округа Пермский край занимает второе место.

Список литературы:

1. Глазьев, С. Ю. Экономика и общество: монография / С. Ю. Глазьев, А. В. Щипков. – Москва : Проспект, 2022. - 191 с.
2. Глазьев, С. Ю. Экономический рост и монетарная политика России / С. Ю. Глазьев, О. С. Сухарев. Journal of New Economy. - 2025. - Т. 26, № 1. - С. 6-30.
3. Десаи, Р. Геополитическая экономия: после американской гегемонии, глобализации и империи: монография / Р. Десаи; науч. ред. С. Д. Бодрунов; Ин-т нового индустр. развития им. С. Ю. Витте. - Москва : ИНИР им. С. Ю. Витте: Центркаталог, 2020. - 293 с.
4. Оборин, М. С. Антикризисное управление промышленным производством регионов России в условиях санкций / Вестник Дагестанского государственного технического университета. - Технические науки. - 2018. - Т. 45. - № 2. - С. 220-231.
5. Оборин, М. С. Влияние интеллектуального потенциала на развитие промышленности / Вестник Южно-Российского государственного технического университета (Новочеркасского политехнического института). - Серия: Социально-экономические науки. - 2018. - № 5. - С. 21-26.
6. Территориальный орган Федеральной службы статистики Пермьстат [Электронный ресурс]. - URL: <https://59.rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 01.10.2025).

Киреева Марина Михайловна

кандидат экономических наук, доцент

Ивановского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Иваново

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ ТОРГОВЛИ В СЕТЕВОМ РИТЕЙЛЕ

Аннотация: в статье представлены результаты исследования предприятий сетевого ритейла в части анализа управления их инновационным развитием за счёт цифровизации бизнес-процессов. Приведены данные по эффективности цифрового маркетинга конкретного предприятия торговли в сетевом ритейле, а также сравнение уровня цифровизации крупных ритейлеров.

Ключевые слова: цифровизация, инновационное развития, торговля, ритейл.

MANAGEMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF TRADING ENTERPRISES IN NETWORK RETAIL

Abstract: the article presents the results of a study of network retail enterprises in terms of analyzing the management of their innovative development through the digitalization of business processes. The article provides data on the effectiveness of digital marketing for a specific trading enterprise in network retail, as well as a comparison of the level of digitalization among major retailers.

Keywords: digitalization, innovative development, trade, retail.

Розничная торговля представляет собой важную отрасль экономики как для регионов, так и страны в целом. Численность занятых в этой сфере растёт ежегодно и по оценкам составляет более 11 млн чел. Вклад розничного ритейла в ВВП РФ составляет 13,0 %, а доля налоговых поступлений – 11,0 % от общих поступлений в бюджет [1]. При этом ключевым моментом в развитии отрасли является постоянное изменение рыночной конъюнктуры. Значительное влияние на стратегическое управление предприятиями розничной торговли оказывают цифровизация, технологическое и инновационное развитие, изменение потребительских предпочтений.

Компании розничной торговли должны адаптироваться к изменяющемуся потребительскому поведению и использовать результаты научно-технологического прогресса и различные инновации в своей предпринимательской деятельности, чтобы сохранить свою конкурентоспособность.

Лидеры рынка, такие как «Магнит», «Пятёрочка», «Лента», «Ашан», активно интегрируют различные информационные технологии и инновационные цифровые решения в свои бизнес-процессы [2]. IT-решения и инновационные инструменты, которые сегодня актуальны для ритейла, представлены на рисунке 1.

IT-решения и инновационные инструменты в сфере сетевого ритейла	
	решения для развития электронной коммерции
	разработка мобильных приложений
	использование различных автоматизированных систем, в т. ч. в управлении
	Big Data и аналитика для персонализированной коммуникации с потребителем
	облачные решения и гибридная разработка ПО
	интернет-магазин малых закупок и EDI WEB портал
	нейросети для построения автоматизированных моделей обучения сотрудников и генерации креативного контента
	элементы геймификации в системе мотивации сотрудников для повышения лояльности
	системы видео-распознавания, RFID метки
	умные весы и электронные ценники
	виртуальные кассы для сборщиков онлайн-заказов

Рисунок 1 – IT-решения и инновационные инструменты, которые сегодня актуальны для ритейла [3]

Для примера приведём данные по уровню цифровизации одного из лидеров сетевого продуктового ритейла - ООО «Агроторг» (магазины «Пятёрочка») за 2024 год. Эффективность цифрового маркетинга за 2024 год представлена в таблице 1.

Таблица 1

Эффективность цифрового маркетинга ООО «Агроторг» за 2024 г.

Канал цифрового маркетинга	Охват аудитории	CTR (%)	Конверсия (%)	ROMI (%)
Е-mail-маркетинг	15 млн	3,5 %	12 %	150 %
Push-уведомления (моб. приложение)	10 млн	5 %	15 %	180 %
Таргетированная реклама (соц. сети)	20 млн	1,5 %	8 %	120 %
Контекстная реклама (поиск)	12 млн	2 %	10 %	130 %

Источник: данные представлены на основе внутренней аналитики «Пятёрочки».

Push-уведомления демонстрируют наиболее высокую конверсию и ROMI, что свидетельствует об эффективности использования мобильного приложения для коммуникации с клиентами. Е-mail-маркетинг также показывает хорошие

результаты. Таргетированная и контекстная реклама обеспечивают широкий охват, но имеют более низкую конверсию. Анализ ROMI позволяет оценить эффективность инвестиций в каждый канал цифрового маркетинга и оптимизировать бюджет.

Сравнение уровня цифровизации «Пятёрочки» и других ритейлеров за 2024 г. представлено в таблице 2.

Таблица 2

Сравнение уровня цифровизации «Пятёрочки» и других ритейлеров [3]

Компания	Индекс цифровизации (0-100)	Основные направления цифровизации
«Магнит»	85	Программа лояльности, онлайн-сервисы, автоматизация, аналитика
«Пятёрочка»	80	Программа лояльности, онлайн-доставка, автоматизация касс
«Лента»	75	Программа лояльности, мобильное приложение, аналитика
«Ашан»	70	Онлайн-гипермаркет, программа лояльности

Индекс цифровизации - условный показатель, оценивающий уровень внедрения цифровых технологий в различные бизнес-процессы компании [4].

«Магнит» занимает лидирующую позицию благодаря комплексному подходу к цифровизации, охватывающему программу лояльности, онлайн-сервисы, автоматизацию и аналитику. Другие ритейлеры также активно внедряют цифровые технологии, но имеют разный фокус. «Пятёрочка» делает акцент на онлайн-доставке и автоматизации касс, «Лента» – на мобильном приложении и аналитике, «Ашан» – на онлайн-гипермаркете и программе лояльности.

X5 Group, куда входит ООО «Агроторг» магазины «Пятёрочка» в своём годовом отчёте за 2024 год сообщает, что затраты «на проекты по разработке и внедрению российских ИТ-решений» составили около 22,1 млрд рублей.

Таким образом, крупные предприятия розничной торговли в ходе управления своей предпринимательской деятельностью активно разрабатывают и внедряют различные цифровые решения и информационные системы, и эта тенденция сохранится на длительный период времени. Представители

розничного ритейла делают это с целью повышения операционной эффективности и конкурентоспособности, а также удовлетворения потребностей потребителей.

Список литературы:

1. Ведомости. Капитал «Рынок ритейла: на кого ставят аналитики» [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.vedomosti.ru> (дата обращения: 10.10.2025)
2. Истамгулова, В. Д. Современное состояние организаций торговли и тенденция развития / В. Д. Истамгулова // Бенефициар. – 2021. – № 91. – С. 11-12. – EDN ICWICV.
3. Цифровизация ритейла 2023-2025: тенденции и актуальные решения [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.agora.ru/blog/tsifrovizatsiya-riteyla-2023-2025/> (дата обращения: 10.10.2025)
4. Цифровизация розницы в «Магните» [Электронный ресурс]. – URL: <https://artistovator.ru/blog/tsifrovizatsiya-roznitsy-v-magnite> (дата обращения: 10.10.2025).

Ковалева Людмила Фёдоровна

*кандидат экономических наук, доцент
Смоленского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Смоленск*

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ИНТЕГРАЦИЯ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Аннотация: ключевым инструментом экономической безопасности предприятий креативных индустрий является экономическая интеграция. В статье проанализировано и определено как проявляется интеграция, как создаются благоприятных условий осуществления экономической деятельности креативных индустрий. Проведена оценка рисков и угроз экономической безопасности, при этом учитывается как вероятность наступления, так и потенциальный ущерб.

Ключевые слова: экономическая безопасность, креативные индустрии, риски, угрозы, экономическая интеграция, предприятия.

ECONOMIC INTEGRATION AS A FACTOR OF ENSURING ECONOMIC SECURITY OF CREATIVE INDUSTRIES IN MODERN CONDITIONS

Abstract: the key instrument of economic security of creative industries enterprises is economic integration. This article analyzes and defines how integration manifests itself and how favorable conditions for economic activity in creative industries are created. An assessment of risks and threats to economic security is conducted, taking into account both the likelihood of occurrence and potential damage.

Keywords: economic security, creative industries, risks, threats, economic integration, enterprises.

В последнее время во всём мире обострилась геополитическая обстановка, из-за которой экономическая ситуация в России стала нестабильной. Несмотря на то, что такую обстановку можно считать критической, она дала стимул для разработки и внедрения различных инноваций, которые способствуют наиболее эффективной работе системы экономической безопасности как на национальном уровне в целом, так и на уровне отдельно взятых предприятий, а также на стабилизацию их функционирования.

Современное состояние креативных индустрий характеризуется их растущим вкладом в экономику. В России это составляет около 4,87 % ВВП, включая кино, медиа, дизайн, разработку игр и ИТ, а также, внедрение новых технологий (ИИ, VR). Перспективы их развития связаны с созданием рабочих мест, экспортом, ростом оборота и инновациями, которые делают индустрии более конкурентоспособными и эффективными [4].

В современных, непростых с экономической точки зрения условиях, ключевым инструментом экономической безопасности этих предприятий является экономическая интеграция. Она представляет собой сближение и объединение предприятий, отраслей, регионов, углубление их взаимодействия на основе различных видов и форм разделения и комбинации труда, производства, ведения бизнеса, развития специализации и кооперирования. Всё это даёт сотрудникам предприятия возможностькратно повысить коэффициент эффективности работы, что является важным этапом автоматизации и говорит о её цифровой зрелости.

Интеграция проявляется как в расширении и углублении производственно-технологических связей, совместном использовании ресурсов, объединении капиталов, так и в создании друг другу благоприятных условий осуществления экономической деятельности. При этом отдельная роль отводится бизнес-интеграции, которая представляет собой процесс объединения различных систем, данных, людей и процессов внутри предприятия или между ними для создания единой, эффективной и согласованной системы, что повышает прозрачность, снижает затраты, улучшает качество услуг и способствует конкурентным преимуществам.

Для того чтобы в полной мере повысить уровень экономической безопасности предприятий креативных индустрий, необходимо постоянно оценивать и проводить анализ возможных рисков и угроз на микроуровне, а также искать способы минимизации их последствий.

Все риски и угрозы экономической безопасности на предприятиях оказывают влияние напрямую на другие хозяйствующие объекты, такие как:

- состояние персонала предприятия;
- его структурные подразделения;
- ресурсы и имущество предприятия и так далее [1].

В последние годы сильно выросла криминализация общества, а также в разы увеличился уровень коррупции. Это создаёт возможность появления новых рисков и угроз, которые могут оказать негативное влияние на то или иное предприятие креативных индустрий. Тем не менее, существуют предприятия, у которых и вовсе отсутствует та или иная система экономической безопасности. Такие предприятия в большей степени подвержены влиянию различных экономических угроз.

Для того чтобы понять, что означает понятие «экономическая безопасность предприятия», учёные вывели несколько подходов:

- 1) отсутствие рисков и угроз на предприятии;
- 2) состояние защищённости от внешних и внутренних угроз.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что для того, чтобы

максимально точно спрогнозировать появление рисков и угроз, а также максимально оперативно отреагировать на них, необходима не только разработка и реализация системы экономической безопасности, но и её своевременное совершенствование. Только в этом случае можно гарантировать безопасность финансовой составляющей предприятия **креативных индустрий**. Экономическую безопасность предприятия можно представить как состояние, способность хозяйствующего субъекта обеспечить эффективное использование ресурсов и предпринимательских возможностей для предотвращения возможных угроз и достижения стабильного функционирования и целей бизнеса [2].

Система обеспечения экономической безопасности предприятия направлена на защиту его деятельности от существующих, либо прогнозируемых угроз и рисков, основные факторы которых представлены на рисунке 1.

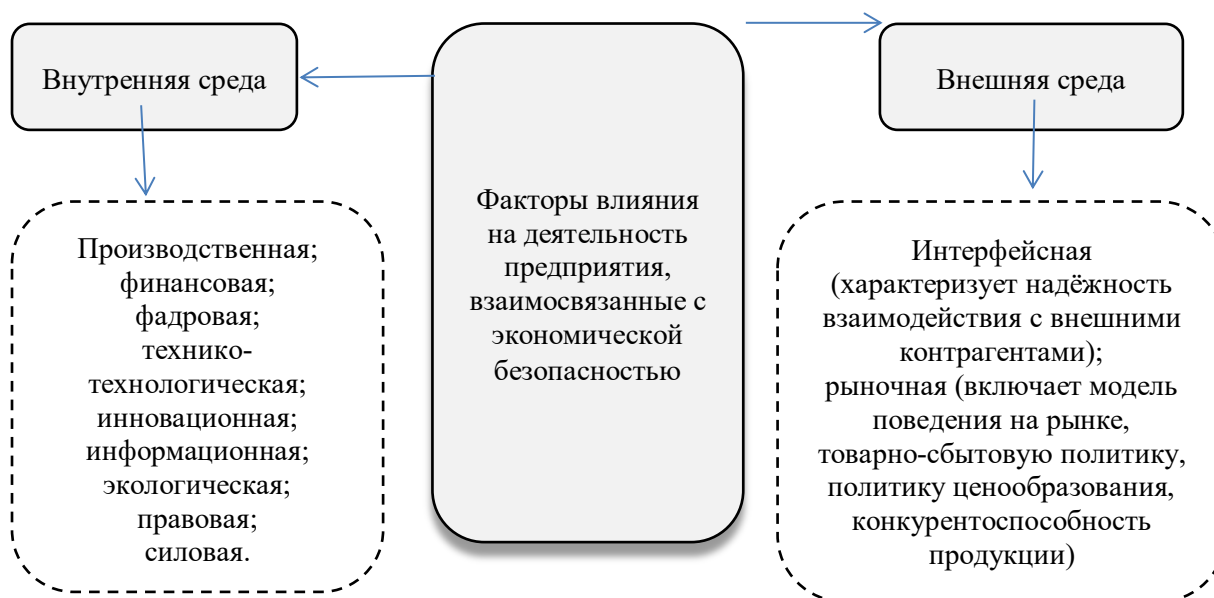


Рисунок 1 - Основные факторы влияния на деятельность предприятия, взаимосвязанные с обеспечением экономической безопасности [4]

По данному рисунку видно, что факторы влияния на деятельность предприятия зависят от внешней и внутренней среды предприятия, которые имеют разные элементы и взаимосвязаны между собой. Для того, чтобы

своевременно и в полной мере не только выявить, но и минимизировать последствия возникновения рисков и угроз, необходимо разработать систему особых индикаторов.

Финансовый вид индикаторов помогает провести наиболее полный анализ таких показателей, как рентабельность, ликвидность, финансовая устойчивость и так далее. Индикатор производства помогает определять показатели динамики стагнации производства. Также данный индикатор необходим для анализа фондовооружённости труда, уровня рентабельности производства и так далее. Социальный индикатор помогает в проведении анализа и определения текучести кадров на предприятии, а также потери рабочего времени. Также данный индикатор позволяет сравнивать уровень квалификации работников и сложность труда. Индикатор взаимоотношения с клиентом помогает провести оценку лояльности покупателей, а также качество поставки товаров.

Завершающим этапом анализа состояния предприятий креативных индустрий является оценка рисков, предполагающая определение уровня приемлемости каждого риска. При этом учитывается как вероятность наступления, так и потенциальный ущерб. Риски, признанные неприемлемыми, подлежат управлению, т. е. разработке и реализации мер по их снижению или предотвращению.

Эффективная система оценки рисков и угроз экономической безопасности позволяет предприятию своевременно реагировать на изменяющиеся условия внешней среды, минимизировать потери и повышать свою устойчивость. Она является неотъемлемой частью системы управления и требует постоянного мониторинга и корректировки.

Теперь можно подвести итог о том, что для полноценного и всестороннего анализа каждого предприятия важно рассматривать не только внешние, но и внутренние факторы. Для того, чтобы система экономической безопасности работала наиболее эффективно и приносила положительные

результаты, необходимо в полной мере изучить комплекс всех вышеперечисленных факторов [3, с. 239].

Экономической безопасности предприятий креативных индустрий способствует экономическая интеграция. Она способствует предоставлению доступа к новым рынкам, технологиям, ресурсам увеличивая при этом конкуренцию, что постоянно требует адаптации к новым условиям. Это способствует предприятиям расширять и создавать более специализированные, крупные, а также конкурентоспособные предприятия, которые могут увеличивать свою устойчивость, прибыльность и лучше противостоять внешним угрозам и кризисам. При этом экономическая интеграция повышает безопасность предприятий, расширяя рынки и инвестиции путём доступа к новым рынкам сбыта, где устанавливается более широкий круг потенциальных инвесторов, которые повышают прибыльность и стабильность предприятий.

Первый и основной показатель, на котором строится анализ состояния предприятий креативных индустрий – объём инвестиций в основной капитал. Он отражает совокупный объём средств, которые были направлены на модернизацию основных фондов. Это включает в себя строительство зданий, сооружений, приобретение оборудования и прочее. Данный показатель используется для определения наиболее точных масштабов инвестиционной активности в регионах, а источником данных является Росстат и региональные комитеты по экономике.

Таким образом, экономическая интеграция способствует всем предприятиям креативных индустрий в современных условиях создавать более устойчивые, крупные, конкурентоспособные структуры, которые способны преодолевать кризисы и лучше адаптироваться к изменениям внешней среды. Поэтому предприятиям необходимо соответствовать новым, часто более строгим требованиям международных стандартов, что требует значительных затрат и является фактором обеспечения экономической безопасности предприятий в современных условиях.

Список литературы:

1. 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, С. А. Чудакова, С. А. Щербакова, Е. В. Яроцкая, С. М. Сапожникова, М. Г. Соколова, Е. Л. Коноплева, И. П. Карпуша, А. А. Васильев, А. М. Атрощенко, М. В. Леденёва и др. - Смоленск. - 2024. - 841 с. - ISBN: 978-5-6049099-9-7.
2. Безверхая, Е. Н. Экономическая безопасность предприятия: сущность и факторы / Е. Н. Безверхая, И. И. Губа, К. А. Ковалева. Научный журнал КубГАУ. - 2022. - 27 с.
3. Ливенцев, Н. Н. Международная экономическая интеграция: Учеб. пособие. - М. : Экономистъ, 2016. - 430 с.
4. Назарикова, А. А. Креативные индустрии как отдельный сектор креативной экономики в России и в мире / Молодой учёный. - 2023. - № 9 (456). - С. 111-113.

Коровкин Максим Геннадиевич

аспирант

*Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова,
г. Москва*

ГЛОКАЛИЗАЦИЯ ГЛОБАЛЬНЫХ БРЕНДОВ В ИНДУСТРИИ ОТДЕЛОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ: БАЛАНС «ГЛОБАЛЬНОГО ЯДРА» И ЛОКАЛЬНОЙ АДАПТАЦИИ

Аннотация: описана модель определения степени локализации в дизайне продукта, упаковке, коммуникациях и обслуживании. На основе синтеза литературы и анализа отраслевых мини-кейсов выявлены ключевые факторы локализации (цветовые предпочтения, нормативные требования, формат упаковки, сервисные компоненты и язык).

Ключевые слова: глокализация, глобальный брендинг, стандартизация, адаптация, культурные аспекты, отделочные материалы.

GLOCALIZATION OF GLOBAL BRANDS IN THE FINISHING MATERIALS INDUSTRY: BALANCING THE «GLOBAL CORE» AND LOCAL ADAPTATION

Abstract: model for deciding the degree of localization in product design, packaging, communications, and service. Based on a synthesis of the literature and analysis of industry mini-cases, key localization factors (colour preferences, regulatory requirements, pack format, service component and language) are identified.

Keywords: glocalization, global branding, standardization, adaptation, cultural dimensions, finishing materials.

В последние десятилетия международный маркетинг выявил ряд противоречий, с которыми сталкивается любой глобальный бренд. С одной стороны, стремление к экономии за счёт масштаба и поддержанию единых ценностей побуждает компании к унификации ассортимента и маркетинговых стратегий. С другой стороны, культурные различия, правовые нормы и потребительские привычки диктуют необходимость локальной адаптации. В работах Теодора Левитта и его последователей акцентировалось внимание на том, что «глобализация рынков» ведёт к унификации вкусов потребителей, а успех достигается за счёт стандартизированных продуктов и кампаний [1]. Однако более поздние исследования показали ограничения этого подхода: для многих категорий товаров, особенно тех, что связаны с эстетикой и повседневной жизнью, потребители ожидают культурной релевантности, иначе бренд воспринимается как чуждый [2].

Индустрия отделочных материалов (включая краски, покрытия, плитку, клеевые системы и напольные покрытия) отличается высокой чувствительностью к культурным и нормативным аспектам. В отличие от стандартных товаров повседневного спроса (FMCG), выбор здесь определяется не только функциональными характеристиками (такими как качество, износостойкость и безопасность), но и эстетическими параметрами: цветовыми палитрами, текстурами, узорами, а также форматом плитки или доски. Кроме того, эти материалы должны соответствовать строительным нормам, экологическим стандартам и правилам безопасности, которые значительно варьируются в разных странах. Таким образом, глобальные компании сталкиваются с дилеммой: насколько глубоко следует адаптировать продукт и коммуникации, чтобы избежать культурных ошибок и соблюсти регуляторные требования, при этом не ослабив обещание бренда в отношении качества и инноваций.

Цель настоящей статьи – предложить прикладную модель, которая позволит сбалансировать «глобальное ядро» и «локальную оболочку» бренда в секторе отделочных материалов. Для достижения поставленной цели необходимо: (1) уточнить содержание понятий стандартизации и адаптации применительно к бренду; (2) систематизировать области, где локализация наиболее целесообразна; (3) разработать матрицу управленческих решений, учитывающую культурные особенности; (4) представить чек-лист и бриф для региональных команд. Новизна исследования заключается в применении классического подхода к стандартизации и адаптации к «материальным» категориям, где эстетические и нормативные факторы значительно повышают значимость локальной релевантности.

Дискуссии о стандартизации и адаптации ведутся с 1980-х годов. Левитт (1983) утверждал, что глобализационные процессы способствуют сближению вкусов и потребностей потребителей, что подразумевает предложение унифицированного продукта с минимальными изменениями [1]. Однако критики указывали, что потребители воспринимают глобальные бренды сквозь призму собственных культурных кодов. Г. Хофстеде разработал модель культурных измерений (индивидуализм/коллективизм, дистанция власти, избегание неопределенности, мужественность/женственность и др.), которая помогает объяснить различия в поведении потребителей и восприятии брендов [3].

Ещё одним важным аспектом является контекстность коммуникации. Э. Холл выделил высоко- и низкоконтекстные культуры: в высококонтекстных сообщениях значительную роль играют невербальные сигналы, символика и скрытая информация; в низкоконтекстных – приоритет отдаётся чётким инструкциям и рациональным доводам [4]. Концепция глокализации («think global, act local») предполагает сохранение сущности бренда (его ценностей, обещаний, базовой идентичности) при адаптации внешних элементов, таких как цветовая палитра, упаковка, визуальные образы и язык [5].

Под «ядром бренда» подразумеваются его неизменные компоненты, отражающие его фундаментальную суть: ценностное предложение (качество, надежность, экологичность), логотип и элементы корпоративного стиля, стандарты качества (ISO, CE, ГОСТ), а также философия обслуживания. Эти составляющие формируют доверие и узнаваемость, и поэтому не должны подвергаться изменениям на различных рынках. «Оболочка бренда» включает элементы, подлежащие адаптации: цветовые палитры и наименования оттенков, визуальные сценарии и примеры интерьеров, использующие местную символику, форматы и размеры упаковок, локальных персонажей и амбассадоров, язык и сценарии применения, а также каналы продвижения. Эти параметры оболочки позволяют сделать продукт релевантным и понятным для конкретной целевой аудитории.

Настоящее исследование носит концептуально-прикладной характер. Его методологической основой является обобщение научной литературы и анализ общедоступных сведений о практиках локализации ведущих компаний на рынке отделочных материалов. Эмпирические полевые изыскания (опросы, эксперименты) не проводились, в связи с чем представленные результаты имеют преимущественно иллюстративное значение. В качестве объектов анализа были выбраны три товарные категории: (1) лакокрасочные и декоративные покрытия; (2) напольные покрытия (ламинат, инженерная доска, линолеум); (3) керамическая плитка, клеевые и сухие строительные смеси. Для каждой из этих категорий были выявлены типичные подходы к глокализации, основанные на сопоставлении продуктов и маркетинговых материалов, используемых в различных странах.

В рамках анализа были учтены следующие критерии: (a) какие элементы остаются стандартизированными (неизменными на всех рынках); (b) какие элементы подвергаются адаптации; (c) на какие культурные факторы опирается процесс адаптации; (d) каким образом поддерживается целостность бренда. Такая структура позволяет выявить закономерности и разработать управленческую модель «ядро - оболочка». Кроме того, проведено

сопоставление предложенных решений с культурными измерениями (индивидуализм/коллективизм, уровень избегания неопределенности, контекстность коммуникации) для установления взаимосвязи между выбором элементов адаптации и характеристиками конкретного рынка.

На основании проведенного анализа были определены две группы элементов бренда. К «ядру» относятся: (1) обещание бренда, касающееся качества, надежности и экологичности; (2) основная визуальная идентичность (логотип, шрифты, пропорции цветов корпоративной символики); (3) подтверждения качества и устойчивости (сертификаты ISO, EN, CE, экологические маркировки, гарантийные сроки); (4) структура инструкций и ключевые пиктограммы; (5) общий тон бренда и принципы клиентского обслуживания. Эти компоненты способствуют формированию доверия и обеспечивают узнаваемость бренда потребителями во всех странах.

К «оболочке» относятся адаптируемые элементы: (1) цветовые палитры и названия оттенков, отражающие культурные ассоциации и климатические предпочтения; (2) визуальные сценарии и изображения интерьеров, использующие локальную символику; (3) форматы и размеры упаковок (объем банок, размер плитки), адаптированные к типичным размерам помещений и каналам дистрибуции; (4) ассортимент локальных серий или «героев» продуктовой линейки, учитывающих национальные традиции; (5) язык, диалект или алфавит на упаковке, включая инструкции; (6) каналы продвижения (магазины для самостоятельного ремонта (DIY) в сравнении с профессиональными строительными компаниями), местные инфлюенсеры и промо-механики. Сочетание этих элементов позволяет бренду эффективно коммуницировать с рынком, сохраняя при этом свои фундаментальные ценности.

Для систематизации процесса принятия решений предлагается матрица, в которой локализация рассматривается как функция пяти ключевых факторов (цвет/декор/размер, нормативные требования, формат упаковки, сервисный компонент, язык) и культурных измерений. В культурах с высоким уровнем

контекста (например, Япония, Корея) акцент делается на визуальные образы и сюжетное повествование: изображения местных интерьеров, праздничная символика, эмпатичный тон коммуникации. В низкоконтекстных культурах (например, Германия, США) потребители предпочитают чёткие инструкции, сравнительные таблицы и рациональные аргументы в пользу продукта. При высоком уровне избегания неопределенности (UAI) особое значение приобретают гарантийные знаки на лицевой стороне упаковки, пошаговые инструкции и наличие комплексного сервиса «под ключ». В условиях низкого UAI (например, Скандинавия, Великобритания) допускается большая свобода выбора, подход «сделай сам» (DIY) и использование конфигураторов палитр. В обществах с выраженным индивидуализмом ценится возможность персонализации («создай свой уникальный интерьер»), тогда как в коллективистских культурах – ориентация на семью и сообщество («идеально для каждого члена семьи»). Данная матрица предоставляет менеджерам инструмент для выбора оптимальных элементов адаптации, исходя из культурного профиля рынка и специфики продукта.

Далее представим иллюстративные мини-кейсы.

- Краски. В ряде стран цветовые палитры формируются с учётом национальных праздников и особенностей природного ландшафта; так, восточные производители часто используют названия, ассоциирующиеся с местной флорой или сезонными событиями. В регионах с повышенной влажностью акцент делается на влагостойкость и моющие характеристики красок, а инструкции дополняются пиктограммами.

- Напольные покрытия. В культурах, где преобладают «тёплые» предпочтения, популярны тёплые оттенки дуба и ореха, в то время как в северных регионах предпочтение отдаётся холодным тонам и светлым породам дерева. Ламинат и инженерная доска производятся в форматах, соответствующих типичным размерам комнат; для потребителей, ориентированных на самостоятельное выполнение работ (DIY-культуры), прилагаются подробные руководства по укладке.

- Плитка и клеевые смеси. Для азиатских рынков характерны крупные форматы плитки, например, 60×60 см, что позволяет создавать визуально просторные помещения, тогда как в некоторых европейских странах стандартом остаются размеры 30×30 см. В странах с высокой языковой дистанцией активно используются крупные пиктограммы и QR-коды со ссылками на видеоинструкции. Упаковка адаптируется в соответствии с местными нормами утилизации отходов.

В качестве практического инструмента для региональных команд предлагается чек-лист, позволяющий оценить степень локализации перед выводом продукта или запуском маркетинговой кампании. Он включает следующие аспекты.

- Язык и алфавит: корректность перевода названий, использование местной письменности, адаптация терминологии.

- Юридические и экологические знаки: наличие обязательных сертификатов, предупреждений, информации о составе продукта.

- Палитры и названия: соответствие цветовых решений местным предпочтениям; отсутствие негативных культурных ассоциаций.

- Визуальные сцены и сценарии: отражение в рекламных материалах реальных интерьеров и стиля жизни; корректность используемой символики.

- Форматы и фасовки: адаптация размеров упаковок и объёмов к местным каналам дистрибуции (розничная торговля для DIY, профессиональный рынок).

- Инструкции и пиктограммы: понятность пошаговых указаний; необходимость использования QR-кодов или видеоинструкций.

- Каналы продаж и инфлюенсеры: оптимальный баланс между традиционными торговыми точками и онлайн-платформами; привлечение местных лидеров мнений.

- Сервис и послепродажная поддержка: предусмотрена ли услуга монтажа; доступна ли горячая линия на местном языке.

- Промо-механики: соответствие акций календарю праздников и покупательским привычкам региона.

– Метрики и KPI: определены ли ключевые показатели эффективности (оборачиваемость SKU, доля локальных серий, NPS, частота ошибок); назначены ли ответственные за их мониторинг.

Для систематизации взаимодействия между центральным офисом и региональными представительствами предлагается шаблон брифа, который фиксирует неизменные элементы «ядра» бренда и области для адаптации. Он включает следующее.

– Контекст рынка: краткое описание категории продукта, культурных ориентиров, основных сегментов целевой аудитории.

– Цели и KPI: измеримые задачи запуска продукта, ожидаемые показатели продаж, доли рынка и уровня вовлеченности потребителей.

– Нормативные ограничения: перечень обязательных стандартов, юридических формулировок, сроки получения необходимых сертификатов.

– Неизменяемые элементы ядра: миссия, ценностное предложение бренда, основная идентичность, структура инструкций, стандарты безопасности и качества обслуживания.

– Предполагаемые адаптации: обзор потенциальных изменений по пяти ключевым факторам (цветовые палитры, форматы, состав и маркировка, сервисные услуги, язык).

– Влияние на элементы маркетинг-микса (7P): анализ того, как адаптация затрагивает продукт, цену, каналы сбыта, продвижение, персонал, процессы и физическое окружение.

– Креативные ограничения: недопустимые образы и сюжеты, требования к инклюзивности, примеры приемлемых и неприемлемых решений.

– План тестирования: методы проверки ясности инструкций и визуальных материалов (UX-тесты, A/B-тесты), выборка и критерии оценки.

– Бюджет и календарь: смета расходов, контрольные точки проекта, резервы на непредвиденные доработки.

– Риски и меры контроля: культурные, правовые, операционные риски; критерии для приостановки или изменения стратегии.

– Финальные поставки: список необходимых документов и материалов, сроки их передачи, порядок утверждения.

Использование такого брифа позволит региональным командам разрабатывать адаптированные решения, не нарушая при этом целостности бренда, а центральному офису – эффективно оценивать и масштабировать успешные практики.

Представленная модель и инструменты имеют концептуально-прикладной характер и базируются на синтетическом анализе научной литературы и практических примеров. Работа не включает количественные исследования, поэтому причинно-следственные связи эффектов локализации не следует интерпретировать. Кроме того, приведенные мини-кейсы носят иллюстративный характер и не претендуют на статистическую репрезентативность. Для подтверждения предложенной матрицы необходимы эмпирические полевые эксперименты, которые позволят измерить влияние адаптации на объёмы продаж, восприятие бренда и удовлетворённость конечных пользователей.

Важным направлением для дальнейших исследований является сопоставление эффективности локализации в регионах с различными культурными профилями и административно-правовыми особенностями. Также стоит изучить механизмы воздействия: как языковые адаптации (структура инструкций, терминология), визуальная семиотика (цветовые решения, сценарии применения) и сервисные услуги (наличие монтажа) функционируют в различных культурных контекстах. Эмпирические данные помогут определить границы «минимально достаточной» локализации, которая совместима с сохранением капитализации бренда.

Заключение.

Глобальные бренды в индустрии отделочных материалов постоянно находятся в состоянии балансирования между необходимостью поддержания единого имиджа и обеспечения культурной релевантности. На основе анализа теоретических источников и практического опыта в статье разработана модель

«глобального ядра» и «локальной оболочки», которая предлагает разделять неизменные ценности бренда (обещание качества, визуальная идентичность, стандарты) и адаптируемые элементы (палитры, визуальные сценарии, форматы, язык, каналы продвижения). Матрица «факторы × культурные профили», а также предложенные чек-лист и бриф предоставляют управленческий инструментарий для целенаправленной глокализации.

Практический вклад данной работы заключается в создании структурированной основы, которая помогает компаниям заранее оценивать культурные и нормативные риски, избегать как недостаточной, так и избыточной локализации, а также повышать предсказуемость коммерческих результатов. Теоретический вклад состоит в конкретизации абстрактной дилеммы стандартизации/адаптации для категорий, связанных с материалами, где эстетические факторы и нормативные требования играют ключевую роль.

Список литературы:

1. Levitt, T. The globalization of markets / Harvard Business Review. - 1983. - May–June.
2. Holt, D. B. How global brands compete / D. B. Holt, J. A. Quelch, E. L. Taylor. Harvard Business Review. - 2004. - September. - Pp. 68–75.
3. Hofstede, G. Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values. Beverly Hills, CA: Sage, 1980.
4. Hall, E. T. The Silent Language. - New York : Doubleday, 1959.
5. Robertson, R. Glocalization: Time–Space and Homogeneity–Heterogeneity / Global Modernities. - London : Sage, 1995. Pp. 25–44.

Крылов Тимофей Дмитриевич
студент

*Кузбасского государственного технического университета
имени Т. Ф. Горбачёва,
г. Кемерово*

Цецуρο Никита Андреевич
студент

*Кузбасского государственного технического университета
имени Т. Ф. Горбачёва,
г. Кемерово*

РАЗРАБОТКА CAG-СИСТЕМЫ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ БОЛЬШОЙ ЯЗЫКОВОЙ МОДЕЛИ ДЛЯ АВТОМАТИЗИРОВАННОГО ПОИСКА ИНФОРМАЦИИ НА ОСНОВЕ КОРПОРАТИВНЫХ ДОКУМЕНТОВ

Аннотация: в статье представлена разработка CAG-системы (Cache-Augmented Generation), интегрированной с большой языковой моделью для автоматизированного поиска и предоставления информации на основе корпоративных документов. Система обеспечивает семантический поиск, извлечение именованных сущностей, классификацию документов и поддержку многоходовых диалогов через интуитивный чат-интерфейс. Для повышения прозрачности и аудируемости интегрирован инструмент Arize Phoenix Tracer, позволяющий отслеживать все этапы обработки запроса.

Ключевые слова: CAG-система, большая языковая модель, семантический поиск, корпоративные документы, именованные сущности, автоматизация обработки текстов.

DEVELOPMENT OF A CAG-SYSTEM USING A LARGE LANGUAGE MODEL FOR AUTOMATED SEARCH AND PROVISION OF INFORMATION FROM CORPORATE DOCUMENTS

Abstract: The article presents the development of a CAG system (Cache-Augmented Generation) integrated with a large language model for automated search and provision of information from corporate documents. The system provides semantic search, named entity extraction, document classification, and multi-way dialog support through an intuitive chat interface. To increase transparency and auditability, the Arize Phoenix Tracer tool is integrated, allowing 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 и др., - которые часто хранятся разрозненно, затрудняя анализ и оперативное использование. Ручная обработка требует значительных ресурсов, 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. Возникает потребность в инструментах, способных понимать контекст и извлекать факты [2].

В ответ на рост объёмов документации всё чаще применяются RAG-системы (Retrieval-Augmented Generation), сочетающие семантический поиск с генерацией ответов, что повышает их достоверность [3]. Однако классическая RAG-архитектура страдает от высокой задержки из-за необходимости выполнять полный цикл 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, например, корпоративных регламентов, обновляемых редко [5]. CAG обеспечивает мгновенный отклик, согласованность ответов и упрощённую архитектуру [6]. Именно для реализации этих преимуществ была разработана CAG-система, ориентированная на интеллектуальный анализ корпоративной документации. Система объединяет современные методы обработки естественного языка и эффективные механизмы кэширования, 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.

В рамках разрабатываемой системы реализуются следующие бизнес-процессы.

1. Загрузка и индексация документов: пакетная и одиночная загрузка документов в систему с автоматическим извлечением текста и метаданных.

2. Семантический поиск и аналитика: поиск документов и фрагментов текста по смыслу, а не только по точному совпадению слов. Построение аналитических дашбордов.

Для разработки системы выбраны Python, ChromaDB для семантического поиска и хранения документов, LlamaIndex для построения сложных индексов и семантических запросов, HuggingFace.

На левой стороне интерфейса находятся разделы «Все чаты» и «Действия». В «Все чаты» можно быстро переключаться между существующими беседами или начать новую. Раздел «Действия» включает функции «Вопрос» (по умолчанию), «Сводка», «Поиск», «Сравнение» с иконками и текстовыми описаниями для удобства навигации (рисунок 1).

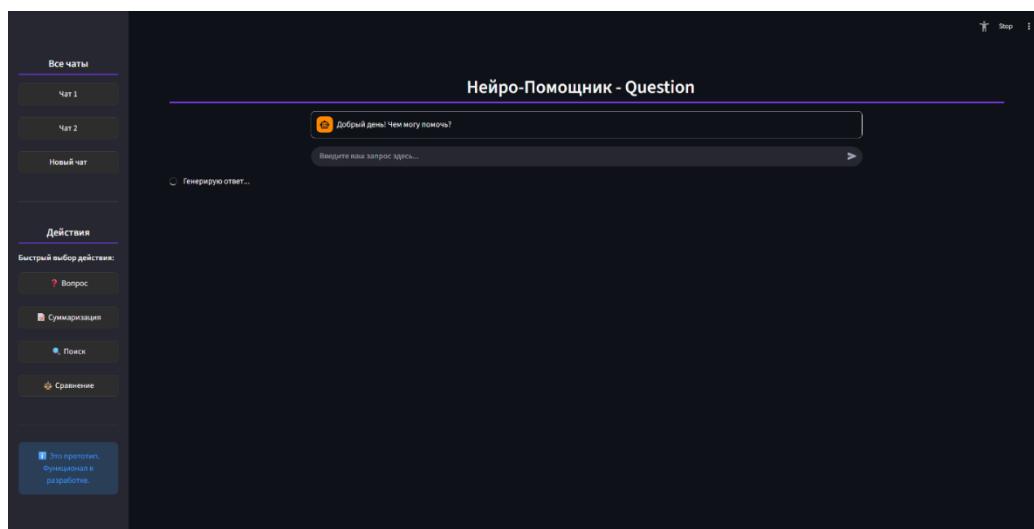


Рисунок 1 - Интерфейс пользователя

Ответ системы отображается структурированным сообщением с аватаром ассистента. Он включает текстовую информацию и раздел «Источники» с документами, на которых основан ответ. Это обеспечивает прозрачность и доверие, позволяя проверить первоисточник (рисунок 2, 3).

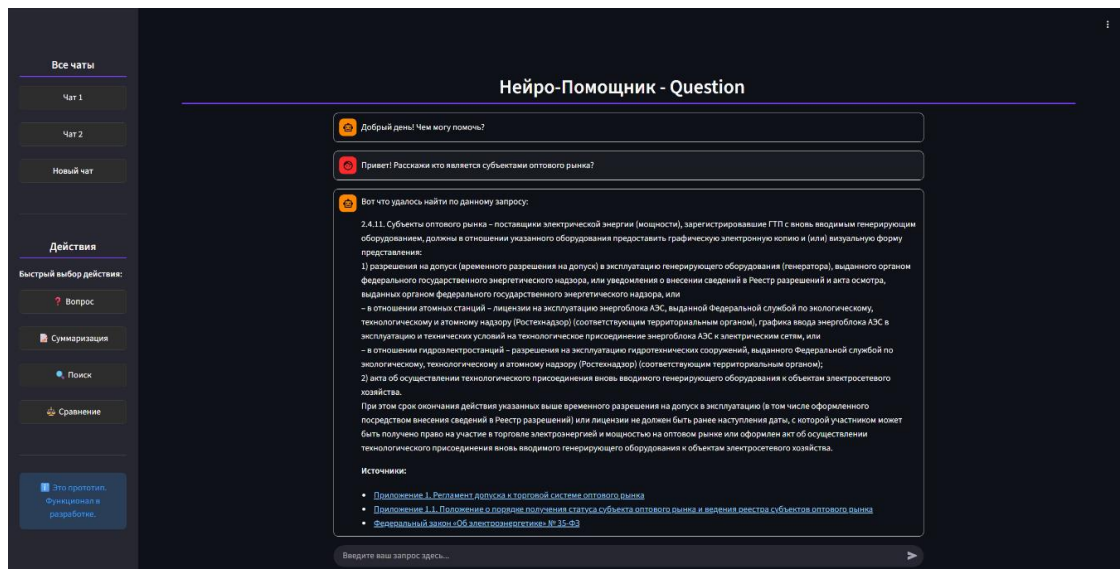


Рисунок 2 - Демонстрация генерации ответа на запрос пользователя

Интерфейс автоматизирован и интеллектуально анализирует: пользователь задает уточняющие вопросы, например, «СОТИАССО – это?», и система корректно продолжает диалог, сохраняя контекст и предоставляя точные ответы с указанием источников (рисунок 3).

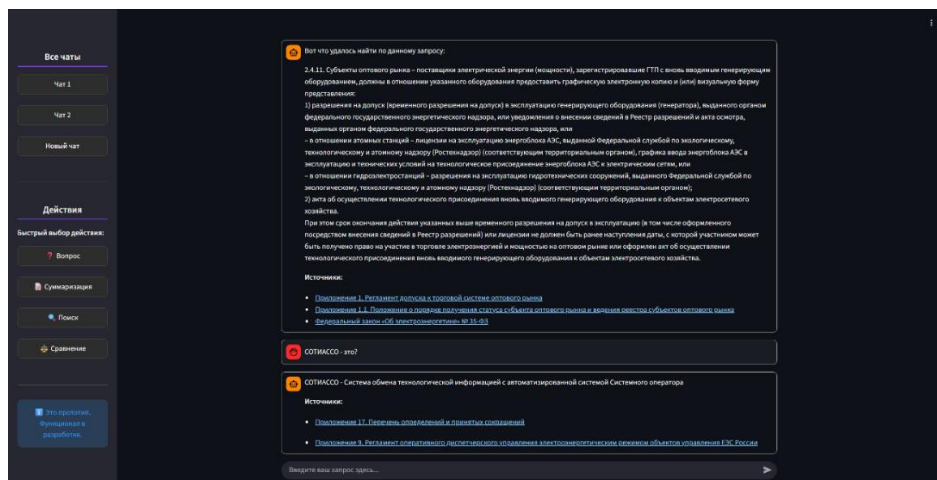


Рисунок 3 - Пример диалогового взаимодействия в пользовательском интерфейсе

Для обеспечения прозрачности и возможности аудита работы системы интегрирован инструмент Arize Phoenix Tracer, который позволяет детально отслеживать жизненный цикл каждого пользовательского запроса (рисунок 4, 5).

При поступлении запроса система фиксирует:

- исходный текст запроса и его векторное представление (эмбеддинг), сгенерированное с использованием моделью для эмббеддинга;
- параметры поиска в векторной базе данных ChromaDB, включая метрику сходства (например, косинусное сходство) и количество запрашиваемых соседей;
- идентификаторы и содержание релевантных фрагментов, извлечённых из хранилища;
- контекст, передаваемый генеративной модели;
- сам сгенерированный ответ и метаданные.

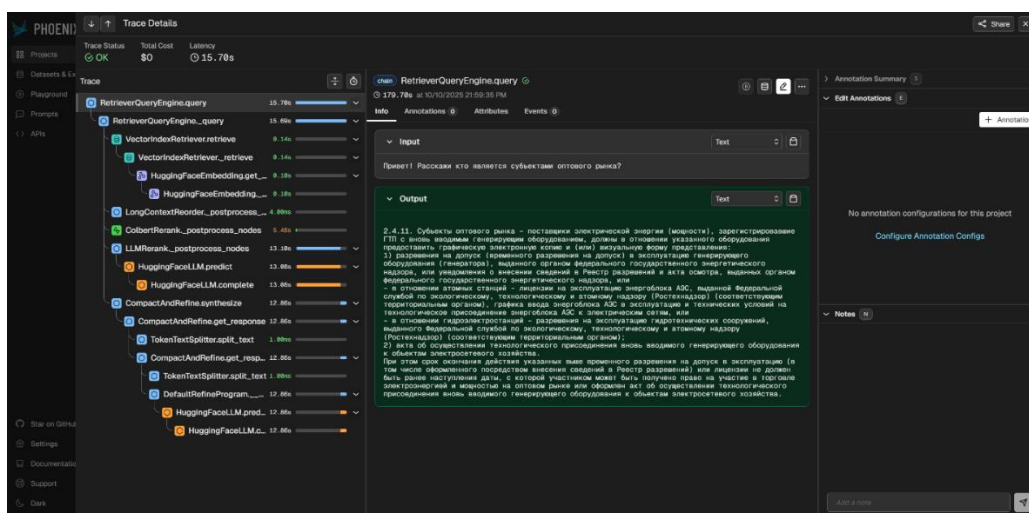


Рисунок 4 - Отслеживание запроса в Arize Phoenix

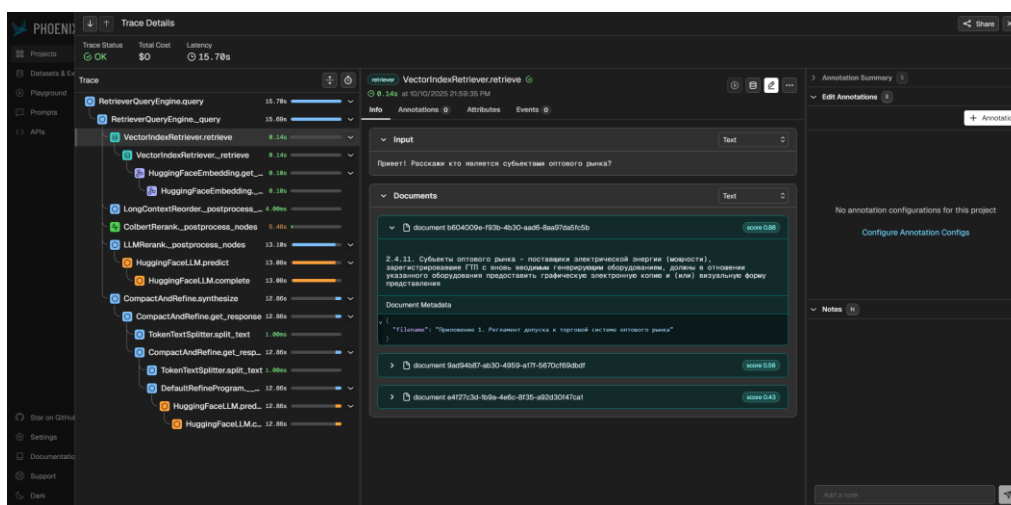


Рисунок 5 - Детализация этапа извлечения релевантных документов

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 и 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., Raghavan, P., Schütze, H. Introduction to Information Retrieval. – Кембридж : Cambridge University Press, 2008. – 482 с.
4. Hobson, L., Hannes, H., Cole, H. Natural Language Processing in Action: Understanding, analyzing, and generating text with Python. – 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)? Webuturs [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.webuturs.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).

Лёшина Мария Александровна

кандидат экономических наук, доцент

Смоленского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Смоленск

ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ И ВНЕДРЕНИЯ НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ УПЛАТЫ ТАМОЖЕННЫХ ПЛАТЕЖЕЙ

Аннотация: в статье рассмотрены основные тренды развития технологий уплаты таможенных платежей с учётом повсеместной цифровизации и автоматизации бизнес-процессов, а также представлен прогноз дальнейшего их

внедрения в деятельность таможенных органов.

Ключевые слова: цифровизация, международная торговля, внешнеэкономическая деятельность, таможенные платежи.

PROSPECTS FOR THE DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF NEW CUSTOMS PAYMENT TECHNOLOGIES

Abstract: the article examines the main trends in the development of customs payment technologies, taking into account widespread digitalization and automation of business processes, as well as digitalization, and provides a forecast for their further implementation in the activities of customs authorities.

Keywords: digitalization, international trade, foreign economic activity, customs payments.

Во всём мире уже несколько десятилетий идёт активный процесс внедрения инновационных технологий, так как телекоммуникации и технологии позволяют создавать эффективные системы для обработки данных, что является несомненным преимуществом в деятельности таможенных органов. Объяснить это можно следующим образом: появление электронных систем позволяет таможенным органам наиболее эффективно контролировать и анализировать потоки товаров, оценивать риски при проведении таможенного контроля, а также в ускоренном режиме передавать информацию другим органам федеральной власти. В совокупности этот процесс создает цельный механизм, который может работать бесперебойно только при условии постоянной оптимизации и совершенствования [1, с. 301].

В условиях, когда цифровые технологии определяют новую реальность экономического развития, создание согласованного информационного пространства становится насущной потребностью для государств-участников Евразийского экономического союза (ЕАЭС). Это позволит повысить конкурентоспособность, как отдельных стран, так и интеграционного объединения в целом.

В рамках Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года осуществляются проекты по оптимизации таможенной инфраструктуры и повышению качества таможенных услуг. Особое внимание

уделяется упрощению и адаптации процедур, связанных с международной торговлей, к международным стандартам.

Запуск инновационного проекта по модернизации информационной системы таможенных органов и усовершенствование программно-информационных средств единой автоматизированной информационной системы (ЕАИС) также способствуют интеграции России в мировое экономическое сообщество и привлечению иностранных инвестиций в страну. Кроме того, предоставление возможности использования единого лицевого счета значительно упрощает и ускоряет проведение таможенных операций, что является основным преимуществом для участников внешнеэкономической деятельности (ВЭД).

Оплата таможенных пошлин осуществляется одновременно с процессом декларирования ввозимых товаров, что позволяет избежать необходимости предоставления предварительной информации о грузе или внесения залоговых сумм в разрезе отдельных категорий. В этом контексте следует отметить новаторский шаг правительства Российской Федерации, совершенный 23 мая 2020 года, когда была принята стратегия развития таможенной службы РФ, рассчитанная на период до 2030 года. Данная стратегия направлена на создание концепции «интеллектуальной таможни». Для успешной реализации поставленных целей в рамках Стратегии необходимо решение имеющихся на сегодняшний день проблем с применением технологий уплаты таможенных платежей.

В первую очередь требуется решение главной проблемы – обеспечения информационной безопасности, которое должно быть акцентировано на изучении информационных активов, определении слабых мест и возможных угроз информационной безопасности [3, с. 44].

Важность обеспечения кибербезопасности и предотвращение киберпреступности объясняется тем, что современная деятельность таможенных органов построена с учётом уже имеющихся знаний и опыта в применении технологий, использование которых позволяет им работать

эффективнее как в разрезе быстрого реагирования на чрезвычайные ситуации, так и в рамках предотвращения ввоза фальсифицированной продукции и определения участников ВЭД с высоким уровнем риска. Технологии, созданные на сегодняшний день, оптимизируют деятельность рассматриваемых органов власти и делают её наиболее качественной и ускоренной. Но условия санкционного давления объясняют проблему частых сбоев, попыток взломать государственные сервера и украсть секретную информацию, или же скорректировать документы, при помощи которых станет возможно отнести участника ВЭД к низкой категории риска. Одним из перспективных вариантов решения данной проблемы - это отказ от зарубежного программного обеспечения и оборудования.

Несомненно, всем известен тот факт, что Россия выступает в роли импортёра в рамках поставок иностранной техники и оборудования. Так же можно отметить и недостаток квалифицированных кадров в области создания и введения абсолютно новых машин в деятельность федеральных органов власти.

Но при этом важно понимать, что введённые против государства санкции, могут растянуться на долгие годы, а проблема обеспечения безопасности в электронной среде существует на сегодняшний день, и требует она кардинально решительных подходов. Один из которых выражается не только в отказе от зарубежного оборудования, но и в попытках создать отечественные аналоги для полного или частичного прекращения использования иностранной техники. При этом отечественные программные обеспечения, оборудование и технологии, на основе которых работают сотрудники таможни, необходимо полностью адаптировать под специфику их деятельности.

При этом важно отметить, что первые шаги на пути к отказу от зарубежного программного обеспечения уже сделаны, и выражаются они в Указе Президента РФ от 30.03.2022 г. № 166 «О мерах по обеспечению технологической независимости и безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации». Согласно данному нормативно-правовому документу разработан комплекс мер, который позволит перейти с

зарубежного программного обеспечения на отечественное.

Наблюдаются и некоторые сложности в таком переходе, среди которых сложности в замене операционных систем, сервисов удалённого доступа и систем управления базами данных. Для устранения данных сложностей и для равномерного перехода на отечественные системы был создан переходный период с 1 января 2025 года и до 31 декабря 2029 где (исключения).

При этом стоит отметить, что санкции, введённые в 2022 году, несомненно, принесли некоторые потери и убытки, но при этом и простимулировали российских разработчиков к созданию новых продуктов в технологической сфере деятельности. В связи с этим можно прогнозировать, что в случае грамотно выстроенной работы квалифицированных кадров в стране, можно достичь не только эффективность работы таможенных органов уже на отечественных разработках, но и конкурентоспособности российского продукта, что позволит приносить дополнительную прибыль в государственную казну.

Если рассматривать следующее перспективное направление в рамках предотвращения атак и сокращения несанкционированного доступа на государственные сайты и серверы, можно предложить внедрение программы, которая позволила бы обеспечить безопасных вход в личный кабинет ФТС РФ. Например, можно создать двухэтапную аутентификацию, преимущества которой выражаются в следующих аспектах: значительное снижение риска компрометации аккаунта; повышенная безопасность; защита от фишинга; удобство использования.

Например, участник ВЭД или таможенный орган, входят в свой личный кабинет, но после того, как пароль был введён, на номер телефона, который привязан к аккаунту приходит смс-сообщение, где указывается дополнительный код для входа. При этом такие коды необходимо постоянно обновлять для того, чтобы снизить риски. Систему двухэтапной аутентификации необходимо выстроить таким образом, чтобы приложения генерировали одноразовые коды при попытках зайти в систему [2, с. 363]. Это

существенно снизит риск атаки и кражу персональных данных. При этом введение такой системы позволит повысить доверие пользователей к системам, например, к «Личному кабинету участника ВЭД», так как пользователь будет чувствовать, что о его безопасности заботятся [4, с. 74].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что данные меры, которые внедряются в деятельность таможенных органов, позволяют функционировать ЕАИС ТО без сбоев даже в случае попыток применения различных деструктивных атак от недобросовестных лиц.

Что касается проблем с технической точки зрения, здесь важно отметить, что таможенным органам необходимо осуществлять модернизацию созданной ведомственной интегрированной телекоммуникационной сети ФТС РФ.

Также стоит отметить, что для того, чтобы совершенствовать таможенные технологии необходимо проводить анализ законодательства для того, чтобы скорректировать выявленные недоработки. Корректировки могут положительно отразиться на применении и эффективности использования технологий. Недостаточно продуманная нормативная база может привести к непрозрачности таможенных операций, и, если «грамотный» участник ВЭД найдёт так называемую «лазейку» в законодательстве, может совершить противоправное деяние, но при этом, ссылаясь на законодательство, может оказаться прав.

Важно при этом совершенствовать не только национальное, но и наднациональное и международное законодательство. Необходимо проработать проблемные зоны и предложить наиболее корректные варианты составления той или иной нормативной меры.

Таким образом, на основании представленных данных в рамках изучаемого вопроса, можно сделать ряд выводов. Так, для достижения высокой эффективности в применении таможенных технологий, таможенным органам необходимо отказаться от зарубежного оборудования и программного обеспечения и направить все силы на создание как абсолютно нового отечественного продукта, так и аналога, которые позволят сократить риски

применения той или иной технологии, позволят выявлять кибератаки на ранних этапах и быстро их предотвращать, для того чтобы достичь прозрачности ведения таможенных процедур и взаимодействия с участниками имеющихся проблем.

Таким образом, цифровизация взаимодействия в рамках ЕАЭС способствует лёгкому общению и обмену данных между таможенными службами, упрощает процедуры перемещения товаров за счёт введения принципов единого таможенного контроля и взаимного признания результатов контроля. Причём чем выше уровень цифровизации в таможенной сфере, тем прозрачнее становится её работа.

Инновационные решения позволяют экономить время и ресурсы участникам ВЭД, улучшают их взаимодействие с таможенными органами благодаря более быстрым процедурам зачисления и возврата денежных средств, а также оптимизации количества документов, необходимых для этого.

Список литературы:

1. Лёшина, М. А. Практические аспекты защиты внутреннего рынка от контрафактной продукции / М. А. Лёшина. В сборнике: Потребительский рынок: проблемы качества и безопасности товаров и услуг. Материалы III Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Орёл, 2024. – С. 297-302.
2. Павлюченков, П. А. Обзор новых методов и инструментов управления в условиях цифровой экономики / П. А. Павлюченков, М. А. Лёшина. В сборнике: Актуальные вопросы экономики и управления. - 2021. - С. 362-366.
3. 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, М. А. Лёшина и др. – Смоленск, 2024.
4. Novikova, N. Economic space in the era of integration and digitalization / N. Novikova, O. Lukasheva, A. Luchkin, M. Lyoshina, L. Makhmutkhodzhaeva, M. Minko, et al. – Smolensk, 2022.

Лунёва Марина Наилевна

кандидат экономических наук, доцент

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

г. Пермь

Фролова Наталья Владимировна

*кандидат физико-математических наук, доцент
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь*

*кандидат физико-математических наук, доцент
Пермского государственного национального исследовательского
университета,
г. Пермь*

СТАТИСТИЧЕСКОЕ МОДЕЛИРОВАНИЕ ИНВЕСТИЦИЙ В ОСНОВНОЙ КАПИТАЛ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Аннотация: инвестиции в основной капитал способствуют наращиванию производственного потенциала регионов. Это отражается на величине внутреннего валового продукта. Исследование инвестиций в основной капитал на ВВП России.

Ключевые слова: основной капитал, инвестиции, развитие регионов, внутренний региональный продукт.

STATISTICAL MODELING OF INVESTMENTS IN THE FIXED CAPITAL OF THE RUSSIAN FEDERATION

Abstract: investments in fixed assets contribute to the growth of the regions' production potential. This is reflected in the value of the gross domestic product. A study of investments in fixed assets on Russia's GDP.

Keywords: fixed capital, investments, regional development, and domestic regional product.

Инвестиции в современных обстоятельствах представляют одну из наиболее перспективных форм развития предприятий и способствуют наращиванию производственных активов различных форм. Это позволяет формировать стратегический потенциал способный противостоять внешнему негативному воздействию.

Нефинансовые инвестиции - вложения капитала, которые включают в себя инвестиции в основной капитал, затраты на капитальный ремонт основных фондов, инвестиции в нематериальные активы, расходы на прирост запасов материальных оборотных средств, приобретение других нефинансовых активов (земельные участки, объекты природопользования и др.) [1].

Среди различных видов нефинансовых вложений можно отдельно выделить капиталовложения в основной капитал, характеризующие развитие

промышленного потенциала отдельных предприятий, регионов и всего государства.

Кроме того, анализируя величину, структуру и динамику развития данного направления, можно изучать развитие отдельных субъектов федераций и оценивать влияние капитализации на величину валового национального продукта, физического национального потребления на душу населения и дохода на душу населения и пр.

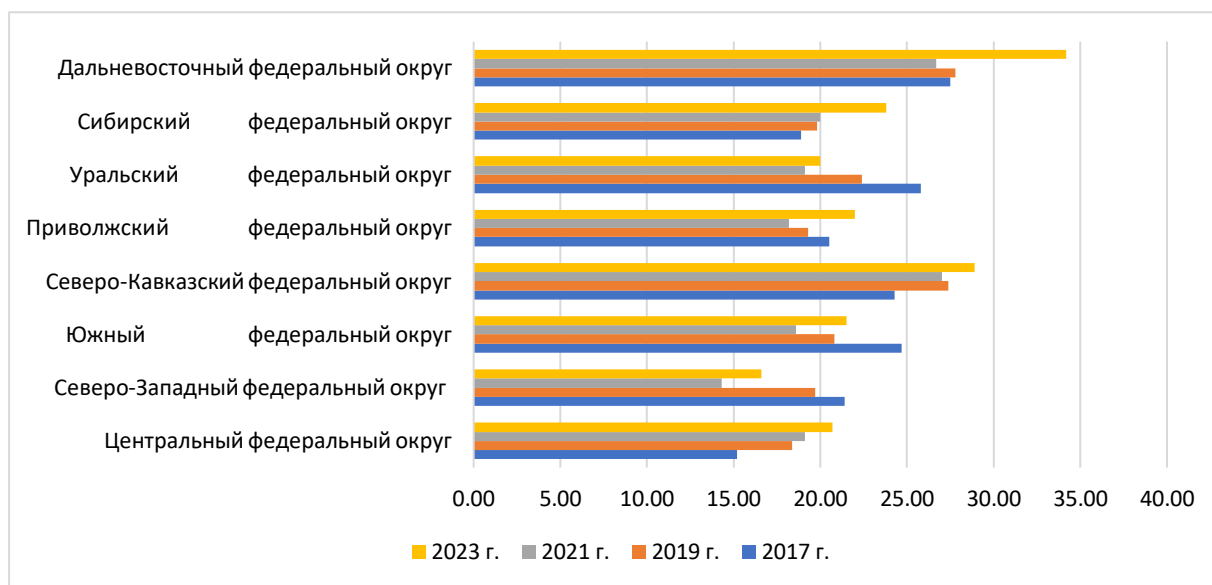


Рисунок 1 - Отношение объема инвестиций в основной капитал к ВРП [2]

Так, согласно официальным данным Росстата [3], статистика отношения объёма инвестиций в основной капитал к валовому региональному продукту позволяет выявить в динамике способность регионов (округов) к экономическому росту, а, следовательно, и к инвестиционной привлекательности (рисунок 1). Из графика следует, что явным лидером по доле инвестиций в основной капитал в ВРП на временном интервале с 2017 года по 2023 год является Дальневосточный федеральный округ, также хороший рост данного показателя наблюдается в Северо-Кавказском федеральном округе. Все остальные округа, кроме Северо-Западного, имеют значение этого показателя в 2023 году от 20 % до 28 %. Наименьшее значение

этого показателя в 2023 году наблюдается в Северо-Западном округе (16,6 %). Причины этого связаны со структурной перестройкой экономики России [4].

Исследуем влияние инвестиций в основной капитал на ВВП в целом по России, используя официальную статистику с 2014 по 2024 годы [2]. Корреляционный анализ подтвердил сильную линейную связь между инвестициями в основной капитал (ОК) и валовым внутренним продуктом (ВВП), коэффициент корреляции $r(ВВП, ОК) = 0,92$. Построенная регрессионная модель $\widehat{ВВП} = 112647,8 + 0,786 (ОК)$ на временных рядах в интервале времени с 2014 г. по 2024 г. значима по критериям Стьюдента и Фишера на уровне 0,05, также модель при проверке по критериям на автокорреляцию, гетероскедастичность, эндогенность, коинтеграцию адекватна на уровне значимости 0,05. Следовательно, это позволяет строить точечные и интервальные прогнозы по данной модели. Интервальный прогноз показал, что на уровне значимости 0,05 значение показателя ВВП будет находиться в интервале от 137990 до 149675 млрд руб., если прогноз роста инвестиций в основной капитал 1,7 %, данный Минэкономразвития на 2025 год в базовом сценарии, будет выполнен фактически (рисунок 2).

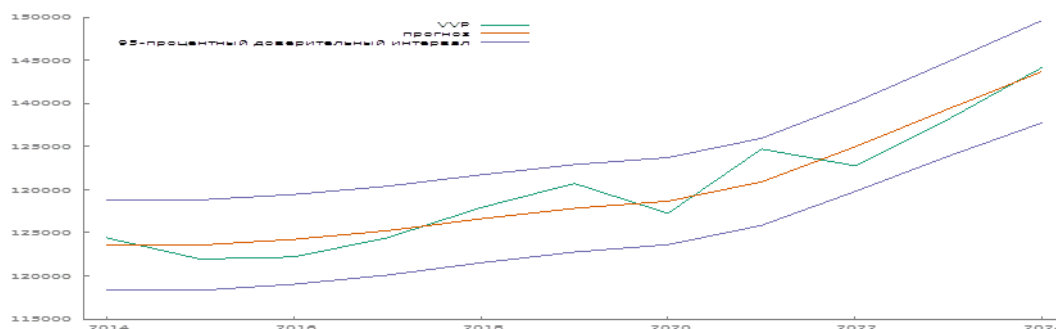


Рисунок 2 - Доверительный интервал прогноза для ВВП

Источник: составлено авторами

Наращивание производственного потенциала стимулирует создание новых рабочих мест и, следовательно, обеспечивают рост доходов населения. В долгосрочной перспективе это не только увеличение производственных мощностей, но и рост конкурентоспособности экономики.

Изучая динамику вложений в основной капитал, нужно отметить постоянный рост по всем округам Российской Федерации. В целом по стране, начиная с 2021 года, рост инвестирования к 2024 составил 170,11 %. Цепные темпы роста представлены в таблице 1. Среднее геометрическое роста инвестиций по России составляет 119,3 %, а среднее величина абсолютного значения одного процента прироста, характеризующая интенсивность изменений, составляет 884257,82 млн рублей.

Таблица 1

Темпы роста инвестиций в основной капитал [3]

Регион	2022 / 2021	2023 / 2022	2024 / 2023
Российская Федерация	122,27	119,80	116,14
Центральный федеральный округ	120,35	117,05	112,49
Северо-Западный федеральный округ	113,01	119,01	125,46
Южный федеральный округ	126,47	123,72	118,31
Северо-Кавказский федеральный округ	118,20	118,93	113,33
Приволжский федеральный округ	122,06	127,27	117,32
Уральский федеральный округ	126,73	112,44	115,88
Сибирский федеральный округ	126,47	115,10	118,06
Дальневосточный федеральный округ	127,43	134,02	113,72

Анализируя структуру капитализации по отдельным регионам, представленную в таблице 2, можно выделить лидеров данного направления.

Изучая инвестиции в нефинансовые активы Пермского края, из таблицы 3 видно, что большая их часть связана с наращиванием основных средств, что отражает развитие производственных сил региона.

Таблица 2

Структура инвестиций в основной капитал [3]

Регион	2021	2022	2023	2024
Российская Федерация	100	100	100	100
Центральный федеральный округ	34,22	33,66	32,91	31,88
Северо-Западный федеральный округ	10,25	9,47	9,41	10,17
Южный федеральный округ	6,51	6,73	6,95	7,08

Северо-Кавказский федеральный округ	3,15	3,05	3,03	2,95
Приволжский федеральный округ	13,42	13,40	14,23	14,38
Уральский федеральный округ	13,91	14,42	13,54	13,51
Сибирский федеральный округ	9,82	10,16	9,76	9,92
Дальневосточный федеральный округ	8,72	9,08	10,16	9,95

В структуре данных вложений большая часть вложена в машины и оборудование, и улучшение земель. Начиная с 2021 года рост инвестирования к 2024 составил 206,35 %. Средняя геометрическая роста инвестиций по России составляет 127,31 %, а среднее величина абсолютного значения одного процента прироста, характеризующая интенсивность изменений, равна 9420,7 млн рублей [3].

Таблица 3

Инвестиции в нефинансовые активы Пермский край [4]

Направление инвестиций	2021	2022	2023	2024
Инвестиции в нефинансовые активы	244145,0	292782,7	389892,7	500351,2
Инвестиции в основной капитал	241908,8	290117,5	386009,0	499188,0
Инвестиции в произведённые нефинансовые активы	2236,2	2665,2	3883,7	1163,2

Изучая инвестиции по источникам финансирования, можно отметить, что 58,4 % - это собственные средства организаций. Из привлеченных, 19,7 % составляют средства бюджетов различных уровней. Прослеживая тенденции последних четырёх лет, нужно отметить, что участие государства в финансировании возрастает [4].

Для успешного развития промышленного потенциала Пермского края, в рамках реализации национальных проектов, среди прочих, осуществляется поддержка по направлениям:

- субсидии автономной некоммерческой организации «Пермский научно-образовательный центр мирового уровня «Рациональное недропользование» на создание научно-производственного центра испытаний и компетенций в

области развития технологий беспилотных авиационных систем Пермского края «Парма-БАС»;

- достижение результатов федерального проекта «Производительность труда» (субсидии фонду «Региональный центр инжиниринга» на достижение результатов федерального проекта «Производительность труда»);

- поддержка субъектов Российской Федерации для создания инженерной и транспортной инфраструктуры в целях развития туристских кластеров.

Список литературы:

1. Большой экономический словарь: экономика, финансы, бухгалтер, налоги, страхование, маркетинг, менеджмент, управление / авт. и сост. А. Б. Борисов. - Изд. 3-е, перераб. и доп. – Москва : Книжный мир, 2010. - 860 с.

2. https://eec.eaeunion.org/comission/departement/dep_stat/union_stat/current_stat/investments/series

3. <https://rosstat.gov.ru/folder/14304>

4. https://59.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Пермский%20край%20в%20цифрах%202025_.pdf

5. https://budget.permkrai.ru/budget_execution/expenses_subprograms/programId/0700000000/currentPeriod/20251001

Лядова Инесса Игоревна

кандидат фармацевтических наук, доцент

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

г. Пермь

ОРГАНИЗАЦИЯ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПРОЦЕССА ОБСЛУЖИВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

Аннотация: в статье проанализировано качество обслуживания клиентов АО «ГК «Медси». Приведены критерии оценивания и определены направления совершенствования качества обслуживания.

Ключевые слова: оценка качества услуг, время обслуживания, качество обслуживания.

ORGANIZING AND IMPROVING THE SERVICE PROCESS AT HEALTHCARE ENTERPRISES

Abstract: this article analyzes the quality of customer service at Medsi Group of Companies. It presents evaluation criteria and identifies areas for improvement.

Keywords: service quality assessment, patient questionnaires, service time, and service quality.

В современных условиях динамичного развития сферы услуг качество обслуживания клиентов становится одним из ключевых факторов, определяющих конкурентоспособность предприятий. В частности, в сфере здравоохранения, где уровень обслуживания напрямую влияет на здоровье и благополучие пациентов, организация процесса обслуживания приобретает особую важность [1].

Эффективность процесса продажи товаров или услуг оказывает существенное влияние на результаты коммерческой деятельности предприятий [2].

АО «ГК «Медси», являющееся одним из ведущих игроков на рынке медицинских услуг в России, сталкивается с вызовами, связанными с необходимостью постоянного совершенствования своих сервисов для удовлетворения растущих потребностей клиентов.

«Группа компаний «Медси» является ведущей федеральной сетью частных клиник. Её доля на рынке коммерческой медицины в России на сегодняшний день составляет 6,8 %. АО «ГК «Медси» включает 159 клиник по России, из которых 69 клиник расположены в Московском регионе. Контролирующим акционером АО «Группа компаний «Медси» является ПАО АФК «Система». Социальная политика «Медси» основывается на реализации принципа ответственности бизнеса перед обществом и государством, а её основная цель – многоуровневая интеграция высоких стандартов социальной ответственности внутри Компании.

Основные инструменты АО «ГК «Медси» достижения цели представлены на рисунке 1.

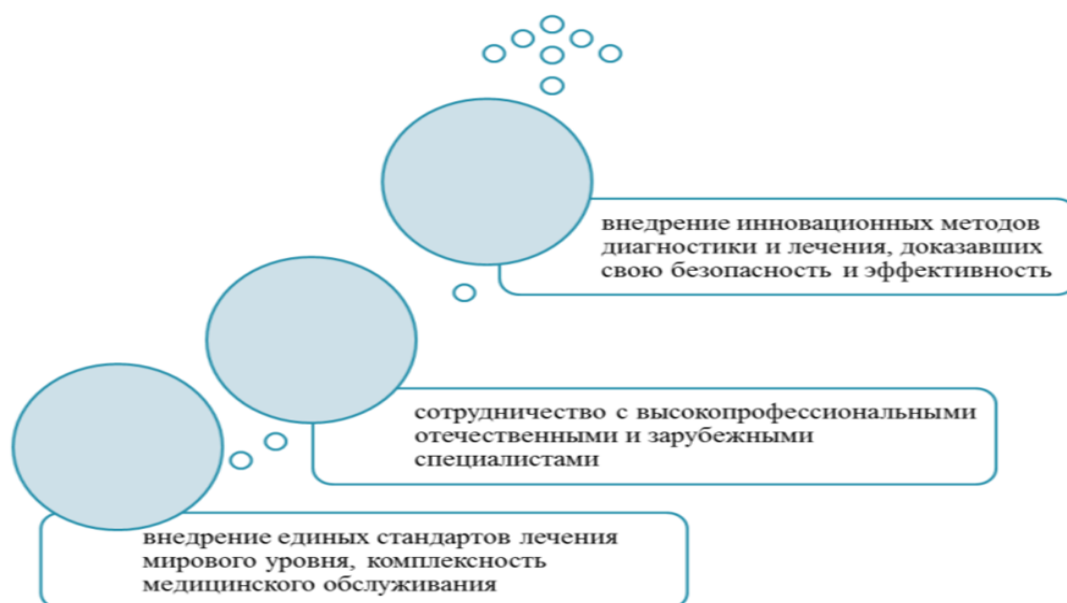


Рисунок 1 - Инструменты АО «ГК «Медси» при формировании отношения к врачу [3]

Конверсии в клиниках - это количество пациентов, которые из одного этапа воронки продаж попадают в другой. За конверсиями следят, чтобы влиять на количество записей и планировать выручку. В таблице 1 представлены основные конверсии в медицине на примере клиники АО «ГК «Медси» на улице Пушкина, дом 109.

Таблица 1

Ключевые конверсии в клинике «Медси»

Показатели		Конверсия		Минимальный показатель
Число пациентов, посетивших сайт/приложение	1220			
Число пациентов, обратившихся в call-центр	1000	Конверсия с сайта в целевое действие	0,8	0,3
Число пациентов, записавшихся на приём	957	Конверсия из обращения в запись	0,9	0,5
Число пациентов, посетивших приём врача	908	Конверсия из записи в приём	0,95	0,8
Число пациентов, записавшихся на повторный приём	609	Конверсия в повторное обращение	0,7	0,5

Источник: собственные исследования

Таким образом, все показатели конверсии выше минимального значения. Конверсия с сайта в целевое действие показывает, сколько пациентов позвонило по единому номеру для записи на приём или уточнения информации. Конверсия из обращения в приём показывает, что 90 % пациентов, обратившихся в call-центр, записываются на приём/услугу. Конверсия из первичного приёма в повторный соответствует 70 %.

Данные показатели подтвердили эффективность работы персонала.

Среднее время на обслуживание пациентов за три года по пяти специальностям врачей представлено в таблице 2. Оценку динамики проводили на основании данных за первые три квартала 2023, 2024 и 2025 года.

Таблица 2

Среднее время на обслуживание пациента в клинике «Медси» за три года

Пациент	Специальность врача	Время на приём, мин.	Ожидание перед приёмом на оформление, мин.	Время на назначенную лабораторную, функциональную диагностику (анализы, рентген, ЭКГ, ФГДС и т.п.), мин.	Суммарное время, мин.
2023 год					
Пациент № 1	Терапевт	25	8,5	10	43,5
Пациент № 2	Травматолог-ортопед	20	8,7	15	43,7
Пациент № 3	Кардиолог	25	8,3	20	53,3
Пациент № 4	Офтальмолог	30	8,9	0	38,9
Пациент № 5	Гастроэнтеролог	20	8,8	30	58,8
Среднее время на приём и проведение диагностики, мин					47,64
2024 год					
Пациент № 1	Терапевт	25	7,6	5	37,6
Пациент № 2	Травматолог-ортопед	20	7,4	15	42,4
Пациент № 3	Кардиолог	25	7,8	20	52,8
Пациент № 4	Офтальмолог	30	7,2	0	37,2
Пациент № 5	Гастроэнтеролог	20	7,5	30	57,5

Среднее время на приём и проведение диагностики, мин.					45,5
2025 год					
Пациент № 1	Терапевт	20	5,1	5	30,1
Пациент № 2	Травматолог-ортопед	15	5,4	15	35,4
Пациент № 3	Кардиолог	20	5,5	20	45,5
Пациент № 4	Офтальмолог	30	5,7	0	35,7
Пациент № 5	Гастроэнтеролог	20	5,2	30	55,2
Среднее время на приём и проведение диагностики, мин.					40,38

Источник: собственные исследования

Таким образом, за 2023 года среднее время обслуживания (включает оформление документов на приём и предоставление медицинской помощи пациенту) равно 47,64 минут, за 2024 год – 45,5 минут, за 2025 год – 40,38 минут. Это связано с применением компанией АО «ГК «Медси» новых технологий, за счёт чего услуги оформления оказываются быстрее. Например, введение электронной очереди в регистратуре позволило сократить время на оформление документов пациентов на 3 минуты за 2 года. Введение электронной карты позволило сократить время работы врачей с документами на 5 минут.

Одним из базовых показателей (индикаторов) эффективности деятельности медицинских организаций является оценка потребителями их деятельности. Поэтому оценка качества АО «Групп компаний «Медси» была проведена при помощи анкетирования пациентов клиник. Данные анкетирования представлены в таблице 2.

Таблица 3

Результаты комплексной оценки анкетирования пациентов

Критерий	Оценка пациентов (средняя)
Клиентоориентированность	4,5
Вежливость персонала	4,7
Внешний вид персонала	4,8
Скорость обслуживания	4,5
Профессионализм персонала	4,6

Доступность наглядной информации	4,5
Ассортимент услуг	4,5
Стоимость услуг	4,1
Комфорт ожидания	4,5
Чистота и уют в клинике	4,6
Наличие современного, качественного оборудования	4,6
Новизна методик лечения	4,7
Качество оказанной медицинской помощи	4,5
Эффективность лечения	4,8
Отсутствие очередей	4,8
Удобное месторасположение	4,7
Итого	4,6

Источник: собственные исследования

Таким образом, можно сделать вывод, что пациенты в данной клинике больше всего ценят эффективность лечения, новизну методик, отсутствие очередей. В то же время большинство клиентов отмечает высокую стоимость предоставляемых услуг.

Проанализировав сложившуюся ситуацию, администрация АО «ГК «Медси» приняла решение с августа 2025 года снизить цены на услуги ультразвуковой диагностики и стоимость всех медицинских программ на 5-8 %.

Кроме того, чтобы приблизить свои услуги к населению города, компания планирует открытие своих клиник формата «У дома», где стоимость услуг будет более демократичной.

Список литературы:

1. Каменева, С. Е. Организация коммерческой деятельности в сфере услуг: учебное пособие для вузов / С. Е. Каменева. - Москва : Издательство Юрайт, 2024. - 76 с.

2. Лядова, И. И. Влияние эффективности процесса продажи товаров на результаты коммерческой деятельности предприятий торговли / И. И. Лядова, И. М. Симанова, С. Б. Югова // В сборнике: Актуальные проблемы экономической деятельности и образования в современных условиях. Сборник научных трудов XVI Международной научно-практической конференции. Волгоград, 2021. - С. 90-98.

3. Официальный сайт АО «ГК «Медси» [Электронный ресурс]. - URL: <https://perm.meds.ru/> (дата обращения: 10.10.2025).

Майорова Елена Александровна
кандидат экономических наук, доцент
Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова,
г. Москва

ПОТРЕБЛЕНИЕ ПРОДУКТОВ ПИТАНИЯ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

Аннотация: работа направлена на оценку последствий влияния санкций на потребление основных продуктов питания российским населением. Проанализированы данные официальной статистики по потреблению продуктов питания в домашних хозяйствах. Акцентируется внимание на проблеме неравенства в потреблении ввиду неравенства в располагаемых ресурсах; обоснована необходимость дальнейшего развития рынка фруктов и ягод посредством, как поддержки сельского хозяйства, так и совершенствования товаропроводящей сети.

Ключевые слова: потребление, потребительский рынок, продукты питания, санкции, стоимость потребления, неравенство в потреблении.

FOOD CONSUMPTION UNDER SANCTIONS

Abstract: this study aims to assess the impact of sanctions on the consumption of staple foods by the Russian population. Official household food consumption statistics are analyzed. The issue of inequality in consumption due to disparities in available resources is highlighted. The need for further development of the fruit and berry market through both agricultural support and improved distribution networks is substantiated.

Keywords: consumption, consumer market, food products, sanctions, cost of consumption, inequality in consumption.

Несмотря на рост обеспеченности российского населения продуктами питания, рацион питания большинства потребителей остаётся несбалансированным [3]. Несбалансированное питание приводит к дефициту или недостаточности функциональных микро- и макронутриентов, негативно влияет на работу иммунной системы и здоровье в целом [4]. Проблемы потребления продуктов питания важны в контексте государственной политики, задачей которой является поддержание и укрепление здоровья граждан, и становятся ещё более актуальными в условиях стремления населения к здоровому питанию, которое называют [6] одним из трендов современного рынка.

Проблемы потребления продуктов питания анализируются в разных ракурсах, в том числе в контексте экономической доступности [2], региональной дифференциации [1], продовольственной независимости страны [5] и др. Работа направлена на выявление основных негативных последствий западных санкций для потребления продуктов питания российским населением. Были проанализированы данные официальной статистики по потреблению продуктов питания в домашних хозяйствах, представленные на сайте Росстата [7].

Судя по статистическим данным, на динамику натуральных объёмов потребления большинства продуктов питания, санкции существенно не повлияли. Потребление хлебных продуктов и картофеля постепенно снижается, мяса и мясопродуктов, овощей и бахчевых – увеличивается, по ряду продуктов с меньшим потреблением и неэластичным спросом – остаётся стабильным. В то же время выделяется группа фруктов и ягод, потребление которых росло быстрыми темпами до 2013 г., но начиная с 2014 г. рост прекратился (рисунок 1).

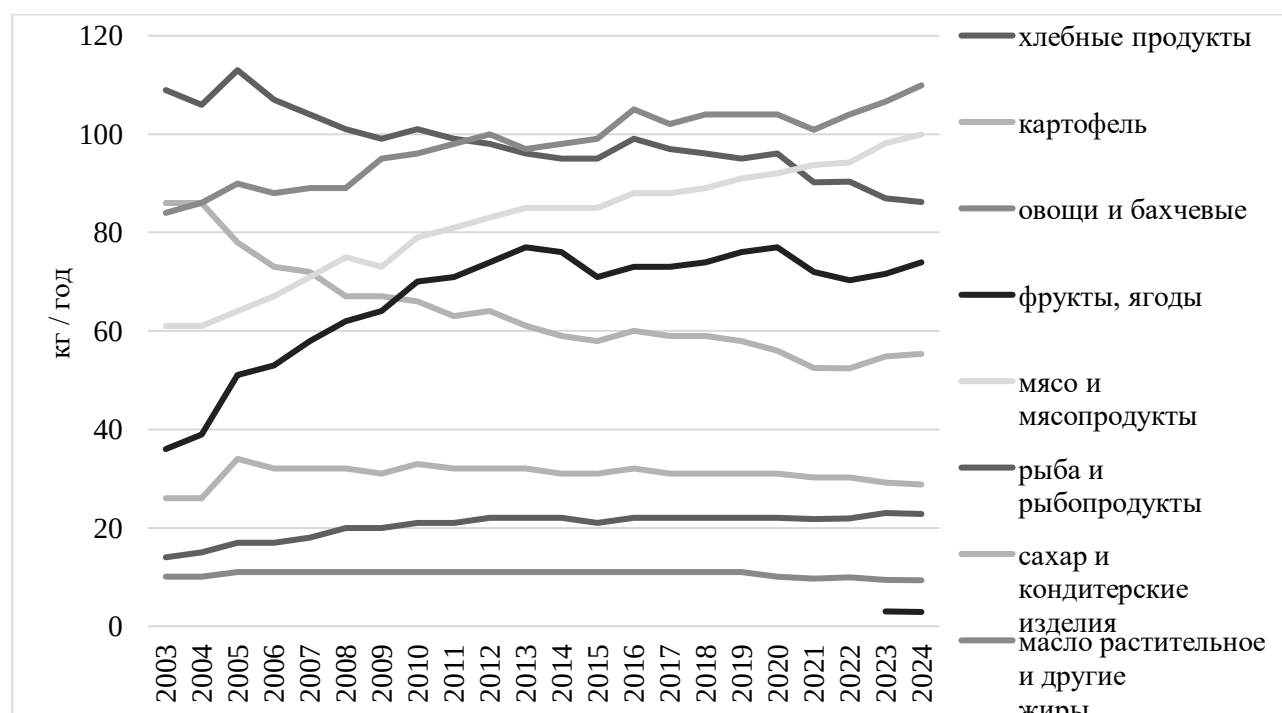


Рисунок 1 – Потребление основных продуктов питания в домашних хозяйствах, в среднем на одного потребителя в год (построено на основе [7])

На рисунке 1 отсутствуют молоко и молочные продукты, яйца в связи с разным масштабом данных. Менее выраженная, но похожая на фрукты и ягоды ситуация характерна для молока и молочных продуктов, потребление которых имело положительную динамику до 2014 г., а далее остановилось примерно на одном уровне. В настоящее время ни по молоку и молокопродуктам, ни по фруктам и ягодам рациональные нормы потребления не выполняются. Они также остаются среди немногих продуктов, по которым ещё не достигнут пороговый уровень самообеспечения.

Потребление продуктов питания в натуральном объеме различается у групп населения в зависимости от располагаемых ресурсов, то есть совокупности расходов и сбережений, сделанных в исследуемом периоде. Общая зависимость – чем больше располагаемые ресурсы, тем больше среднее потребление. Однако вновь выделяются фрукты и ягоды, по которым такая зависимость проявляется сильнее всего. В 2024 г. их потребление населением с наибольшими располагаемыми ресурсами оказалась на 176,5 % выше, чем у населения с наименьшими располагаемыми ресурсами, коэффициент вариации потребления по десятипроцентным группам населения по ресурсам составил 27,6 %. Кроме фруктов и ягод, располагаемые ресурсы сильно влияют на потребление рыбы и рыбопродуктов. В условиях усиления санкционного давления население столкнулось со снижением реальных располагаемых денежных доходов и ростом цен, что усиливает проблему неравенства в потреблении.

В структуре расходов населения на продукты питания преобладают расходы на мясо и мясопродукты (в среднем около 30 %), рыбу и рыбные продукты (в среднем около 16 %). Однако структура расходов также зависит от ресурсов, которыми располагают потребители. По мере увеличения ресурсов возрастает доля расходов на сахар и кондитерские изделия, фрукты и ягоды, овощи и бахчевые. Разница между десятипроцентными группами населения с наибольшими и наименьшими ресурсами по этим товарным группам в 2024 г.

составила, соответственно, 3,9 п. п., 2,3 п. п и 1,0 п. п. По прочим продуктам питания при росте ресурсов доля расходов в разной мере снижается.

По стоимости потребления в 2024 г. лидируют мясо и мясные продукты, они же определяют динамику стоимости всего набора основных продуктов питания (рисунок 2). С введением санкций в 2014 г. рост стоимости ускорился, далее по мере адаптации к ним замедлился, однако с усилением санкционного давления в 2022 г. ускорился еще больше. В 2022-2024 гг. увеличились темпы роста стоимости всех продуктов питания, однако сильнее всего выросла стоимость потребления фруктов и ягод, а также рыбы и рыбных продуктов. По обеим группам товаров разница между средним темпом её роста в 2022-2024 гг. и 2011-2022 гг. составила 9 п. п.

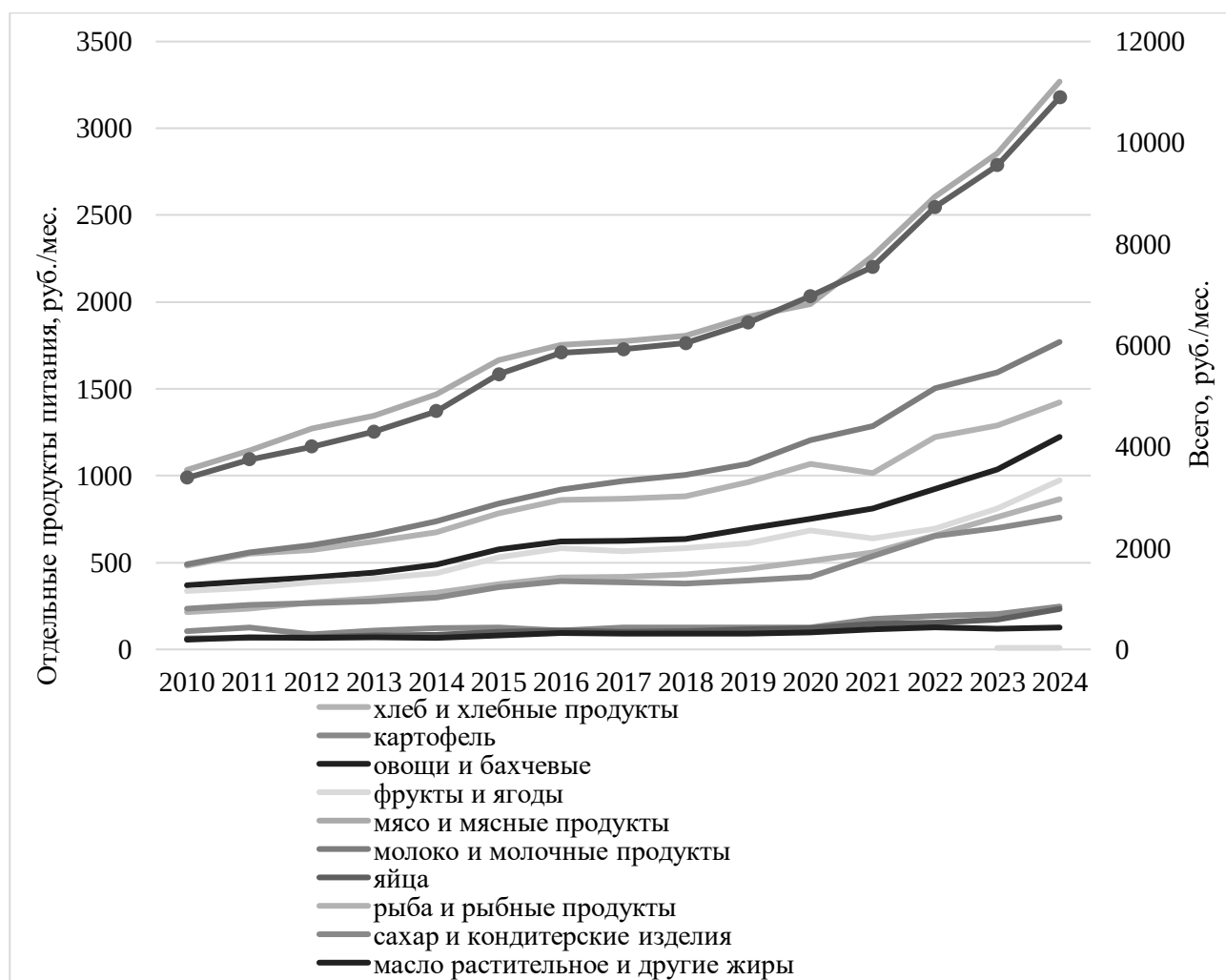


Рисунок 2 – Стоимость основных продуктов питания, потребленных в домашних хозяйствах (построено на основе [7])

В структуре энергетической ценности лидируют хлеб и хлебные продукты, которые в 2024 г. в среднем обеспечивали 32,2 % суточного рациона питания, а также мясо и мясопродукты, вклад которых составил 21,4 %. Самая низкая доля (менее 2 %) характерна для рыбы и рыбных продуктов, яиц. При этом как общая энергетическая ценность, так и объём пищевых веществ существенно различаются в зависимости ресурсов, которыми располагает население. В 2024 г. потребители, вошедшие в десятипроцентную группу с наибольшим ресурсами, в среднем за сутки получали примерно на 80 % больше белков и жиров, на 46 % больше углеводов и на 63 % больше килокалорий, чем потребители с наименьшими ресурсами. Если учитывать только продукты животного происхождения, то разница еще выше – 99 % по жирам и более 100 % по белкам, углеводам и энергетической ценности.

Несмотря на то, что российский потребительский рынок в целом смог адаптироваться к санкционным ограничениям, остаётся ряд сложностей, которые ещё предстоит преодолеть.

Во-первых, остаётся актуальной проблема неравенства в потреблении, ввиду неравенства в располагаемых ресурсах. Такое неравенство проявляется как в натуральных объёмах потребления отдельных продуктов питания, так и в получаемых потребителями пищевых веществах и энергетической ценности. В условиях санкций произошёл резкий рост цен, который обострил указанную проблему.

Во-вторых, среди отдельных продуктов питания по ряду параметров негативно выделяется группа фруктов и ягод. Потребление фруктов и ягод существенно отстает от рациональных норм и имеет наибольшую вариацию в зависимости от располагаемых ресурсов. В санкционный период рост потребления фруктов и ягод прекратился, при этом их стоимость возросла сильнее, чем у других продуктов питания. Потребители с низкими доходами логично отказываются от фруктов и ягод в пользу более калорийных продуктов и не получают содержащиеся в них витамины, что со временем сказывается на здоровье. Для рационализации потребления и укрепления здоровья населения

необходимо развитие рынка фруктов и ягод, которое требует как поддержки сельского хозяйства, так и совершенствования товаропроводящей сети.

Список литературы:

1. Аликперова, Н. В. Потребление продуктов питания: региональная дифференциация / Н. В. Аликперова, А. В. Ярашева // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2023. – № 8(154). – С. 65-74. – DOI 10.26726/1812-7096-2023-8-65-74.
2. Бондаренко, Л. В. Потребление продуктов питания населением России и их экономическая доступность / Л. В. Бондаренко // Экономика сельского хозяйства России. – 2023. – № 7. – С. 108-120. – DOI 10.32651/237-108.
3. Брагин, Л. А. Исследование развития роли торговли в обеспечении населения продовольственными товарами в России / Л. А. Брагин, О. С. Каращук, Т. В. Панкина, А. И. Большаков // АПК: экономика, управление. – 2024. – № 10. – С. 77-88. – DOI 10.33305/2410-77.
4. Красильникова, Е. А. Социально-экономические аспекты изменения пищевых привычек вследствие пандемии COVID-19 / Е. А. Красильникова, В. И. Парфенова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Т. 2, № 3(135). – С. 67-74. – DOI 10.36871/ek.ur.p.r.2023.03.02.008.
5. Максимова-Кулиева, Е. А. Потребление продуктов питания домохозяйствами и продовольственная независимость России / Е. А. Максимова-Кулиева // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2022. – № 5-2. – С. 206-212. – DOI 10.17513/vaael.2198.
6. Никишин, А. Ф. Развитие торговли продовольственными товарами в условиях цифровой экономики / А. Ф. Никишин // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 1(102). – С. 160-163.
7. Федеральная служба государственной статистики (Росстат) [Электронный ресурс]. - URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 25.09.2025).

Мороз Ирина Анатольевна
кандидат исторических наук, доцент
Брянского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Брянск

РАЗВИТИЕ ТОРГОВЛИ ТЕХНИЧЕСКИ СЛОЖНЫМИ ТОВАРАМИ В СССР В 1950-60^Е ГОДЫ

Аннотация: в статье автор формулирует особенности, сложившиеся в торговле в 1950-1960^е годы. Особое внимание уделяется торговле технически сложными товарами. Автор выделяет новые тенденции в их реализации, перечисляет основные проблемы и пути их решения. В статье подчёркивается

важность увеличения выпуска указанной продукции, запасных деталей и подготовки квалифицированных торговых кадров.

Ключевые слова: Советский Союз, торговля, технически сложные товары, специализированные магазины, автомобили, телевизоры, проигрыватели.

DEVELOPMENT OF TRADE IN TECHNICALLY COMPLEX GOODS IN THE USSR IN THE 1950S AND 1960S

Abstract: in this article, the author formulates the features that developed in trade in the 1950s and 1960s. Special attention is paid to the trade of technically complex goods. The author highlights new trends in their implementation, lists the main problems, and provides solutions. The article emphasizes the importance of increasing the production of these products, spare parts, and training qualified sales personnel.

Keywords: Soviet Union, trade, technically complex goods, specialized stores, cars, televisions, and record players.

Главной задачей в СССР в послевоенные годы было обеспечение населения страны товарами первой необходимости. Даже для решения указанной проблемы потребовался длительный период, поэтому вопрос о выпуске товаров, относящихся к разряду сложных, был поставлен руководством страны только в середине 1950^x годов. Это было связано с ускорением развития тяжёлой промышленности, особенно – машиностроения, электротехнической, радиотехнической, приборостроительной и других отраслей производства.

На этой основе с середины 1950^x годов стало широко развиваться производство многих предметов потребления, которые незадолго до этого совсем не производились или выпускались в крайне малых количествах. В рассматриваемый период к ним относились разнообразные домашние приборы (холодильники, пылесосы, полотёры, стиральные, швейные машины и др.), телевизоры, радиоприёмники, радиолы, фотоаппараты, автомобили, мотоциклы, велосипеды, часы и другие товары.

Ускоренное развитие производства этих товаров в 1950-60^e годы стало возможным на основе развития советской индустрии, а также роста

потребностей людей, что создавало обширный рынок для сбыта этих товаров и порождало большой спрос на них [4, с. 112].

Проанализируем данные о росте производства домашних приборов и товаров культурно-бытового обихода. В 1940 году промышленность СССР произвела всего 160 тысяч радиоприемников, а в 1957 – 3,6 миллиона штук, то есть в 22,5 раза больше. Выпуск телевизоров начался в 50^е годы. В 1950 году их было произведено 12 тысяч штук, а в 1957 году – 700 тысяч, то есть почти в 60 раз больше [8, с. 205].

Бытовых холодильников в 1940 году было произведено только 3,5 тысячи штук, а в 1957 – 309 тысяч штук, то есть больше почти в 90 раз. Стиральных машин, пылесосов, полотёров до войны промышленность не выпускала. В 1957 году изготовлено 337 тысяч стиральных машин. Отметим, что в 1950 году их было выпущено всего 300 штук [там же].

Резко возросло производство часов, велосипедов, швейных машин, мотоциклов и других товаров.

В 1957 году произведено 23,5 миллиона штук часов, по преимуществу наручных, а в 1940 году производилось всего 2,8 миллиона часов, из них наручных было всего только 210 тысяч штук, или менее 8 % общего выпуска. Бытовых швейных машин в 1940 году было изготовлено 175 тысяч штук, а в 1957 - 2,3 миллиона штук. При этом появились в большом количестве электрические, многооперационные машины различных конструкций [там же].

Массовое производство мотоциклов советская промышленность начала, по существу, только после войны. В 1940 году их было выпущено всего 6,8 тысячи штук, а в 1957 году 334 тысячи штук. Что касается велосипедов, то их к концу 1950 производилось 3,3 миллиона штук в год, а ещё в 1950 году выпуск составлял всего 649 тысяч штук. Начинает расти производство фотоаппаратов: с 260 тысяч штук в 1950 году до 1322 тысяч штук в 1957. Следует отметить расширение и техническое обновление всего ассортимента указанного вида товаров [1, 2].

В больших количествах производились в рассматриваемый период и другие сложные товары – электроприборы, музыкальные инструменты и т. п. Большинство перечисленных видов продукции в послевоенные годы было создано заново или заметно модернизировано. Так как создавались новые отрасли производства, то появились и новые направления торговли, имеющие дело со специфическими товарами [3, с. 213].

Первоначально торговля указанными товарами концентрировалась только в крупных городах в универмагах и небольшом количестве специализированных магазинов. Постепенно она распространялась повсеместно, при этом реализация технически сложных товаров производилась не только в городской, но и в сельской торговой сети [5, с. 199].

За 11 послевоенных лет (1946–1956 годы) организации потребительской кооперации продали на селе 7,5 миллиона штук велосипедов, 3,9 миллиона штук швейных машин, 5,9 миллиона штук радиоприемников и телевизоров, 9,3 миллиона штук наручных и карманных часов, 1,1 миллиона штук фотоаппаратов и т. п. Большое количество всех этих товаров сельские жители покупали и в городской сети. А в целом – торговля этими товарами на селе росла более высокими темпами, чем в городе [2, с. 14].

Возникновение и развитие в 1950–60^е годы торговли домашними машинами и приборами представляли собой новое явление в торговле, которое вызывало необходимость решения ряда связанных с этим вопросов. Они вытекали из специфики указанных товаров и характера их потребления.

Прежде всего нужно учитывать, что домашние машины, приборы, транспортные средства – это товары длительного пользования: они служили потребителям в течение ряда лет. Это обстоятельство было связано с необходимостью в течение длительного времени обеспечивать их нормальную эксплуатацию, заменяя при необходимости отдельные детали или целые узлы, организуя их ремонт и техническое обслуживание. В связи с этим сразу проявилась проблема: нельзя было ограничиваться только продажей подобных товаров. Вслед за развитием торговли готовыми изделиями должна была

широко развиваться торговля запасными частями и деталями для них, а также сеть мастерских и ателье для ремонта и технического обслуживания [1, с. 56].

Кроме того, необходимо отметить, что торговля технически сложными товарами требовала создания специализированной, хорошо оснащённой сети и обеспечения технически подготовленных кадров торговых работников.

Важно отметить, что модели и конструкции большинства из указанных товаров непрерывно совершенствовались, происходила замена устаревших моделей более новыми, появлялись новые приспособления. Поэтому работники торговли должны были не только постоянно пополнять свои знания, но и рекламировать новые модели и образцы товаров, доводить до потребителей минимум знаний, необходимый для правильной эксплуатации и ухода за машинами и приборами. Работники торговли должны были быть достаточно подготовленными к тому, чтобы не только проверять качество изготовленных изделий, но и побуждать промышленность к техническому прогрессу, к замене устаревших моделей новейшими, к улучшению эксплуатационных свойств машин и приборов.

В решении этих задач имелись серьёзные трудности и недостатки, что сказывалось на обслуживании потребителей и вызывало справедливые нарекания с их стороны. Например, широко развивалась торговля радиолампами, различного рода проигрывателями, но в продаже не было запасных игл, хотя срок службы только 150 часов и их приходилось часто менять.

В ряде городов неудовлетворительно была поставлена организация гарантийного обслуживания. Во многих из них отсутствовали или было очень мало гарантийных мастерских по ремонту фотоаппаратов, музыкальных товаров, так как они не имели договоров с заводами-изготовителями.

По технически сложным товарам существовали определённые гарантийные сроки, но в установлении этих сроков и, особенно, в гарантийном обслуживании потребителей, в замене неисправных изделий или частей не было должного порядка. Покупатели часто безрезультатно ходили из

мастерских в магазины и обратно, вели длительную переписку с заводами и торговыми организациями.

Очень сложными являлись условия гарантийного ремонта фотоаппаратов, мотоциклов, легковых автомобилей и других товаров. Например, дефектные детали автомобиля «Москвич» заменялись заводом только при представлении акта, составленного с участием Госавтоинспекции. В акте должны были быть указаны условия эксплуатации автомобиля, на какой дороге и при какой скорости движения произошла поломка, обстоятельства, при которых были обнаружены дефектные детали и т. д. Кроме того, покупатель терял право на рекламацию, если он не успевал оформить этот акт в трёхдневный срок. Поэтому часто потребители были не в состоянии преодолеть многочисленные формальности и воспользоваться своим правом предъявления претензий к заводам [6, с. 2].

Потребители в многочисленных письмах и выступлениях в печати требовали изменения существующих порядков и правил замены или ремонта непригодного изделия в период гарантийного срока. Важно было, что на местах принимались меры к расширению сети мастерских местной промышленности по ремонту изделий технически сложного ассортимента в период сроков гарантии на договорных началах с предприятиями-изготовителями этих товаров. Требовалось значительное увеличение выпуска запасных частей и комплектующих деталей.

В 1960^е годы в ряде городов стали создавать специализированные магазины по узкому ассортименту товаров. Например, магазины радиоламп, велосипедов и мотоциклов, запасных частей к автомобилям, но их было очень мало.

Развитие специализированной торговой сети позволяло полнее выявить спрос населения на отдельные товары, следить за ассортиментом товаров, устанавливать прямую связь с промышленностью, повышать квалификацию работников торговли. Большое значение для повышения культуры торговли имел выпуск различного рода инструкций, брошюр, справочников и других

материалов, позволявших правильно использовать купленные изделия и обеспечивать уход за ними [7, с. 2].

Немалую роль играла квалификация кадров, связанных с организацией торговли технически сложных товаров. Проведённые проверки показывали, что товароведы имели очень поверхностные знания и не были подготовлены к тому, чтобы предъявить квалифицированные требования к промышленности, проверить качество поступающих изделий, консультировать работников магазинов и покупателей.

Таким образом, только решение всех этих важных проблем способствовало полному удовлетворению растущих потребностей населения Советского Союза в машинах, аппаратах и приборах культурного и хозяйственного назначения, которые применялись в быту миллионами советских семей.

Список литературы:

1. Байков, Г. Д. Совершенствование связей торговли с промышленностью. - М. : Экономика, 1967. – 78 с.
2. Басовская, Г. И. Потребление и покупательные фонды населения. - И., 1960. – 44 с.
3. Достижения и просчёты советской торговли во второй половине XX века: региональный аспект / В. Э. Емельянов, В. В. Богдан, Е. А. Головин, В. В. Коровин. – Курск : ЗАО «Университетская книга», 2025. - 320 с.
4. Доходы и покупательский спрос населения. - М. : Статистика, 1968. – 176 с.
5. Коровкин, Г. Н. Народное потребление и торговля. - М. : Экономика, 1969. – 224 с.
6. Павлов, В. В очереди за автомобилем. О системе продажи автомобилей / Литературная газета. - 1959. - С. 2.
7. Серебренников, И. Специализация сети повышает культуру торговли / Советская торговля. - 1957. - С. 2.
8. Советская торговля. Статистический сборник. - М. : ЦСУ, 1964. – 504 с.

Нагоева Тамара Александровна

кандидат экономических наук, декан

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

г. Пермь

Тимофеев Антон Владимирович

ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННЫМ ТОРГОВЫМ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Аннотация: в статье анализируются ключевые барьеры инноваций управления в российском ритейле и обозначаются практики их преодоления: омниканальность, управление данными и каталогом, автоматизация логистики и переход к импортонезависимым ИТ-платформам. Предлагается прикладная модель «инновационного контура» (discovery–design–delivery–scale), связывающая пилоты с масштабированием и метриками эффект.

Ключевые слова: торговое предприятие, инновации управления, омниканальность, управление данными, маркировка, искусственный интеллект, операционная эффективность.

PROBLEMS AND PROSPECTS OF INNOVATIVE MANAGEMENT DEVELOPMENT IN A MODERN TRADING ENTERPRISE

Abstract: the article examines the principal barriers to management innovation in Russian retail and outlines practical ways to overcome them: omnichannel operations, data and product-catalog governance, logistics automation, and the transition to import-independent IT platforms. It proposes a practical four-stage «innovation cycle» - discovery, design, delivery, scale - that links pilots to company-wide rollout and measurable impact.

Keywords: trading enterprise, management innovation, omnichannel, data governance, product marking, artificial intelligence, operational efficiency.

Российский рынок электронной торговли развивается с разной скоростью: удельный вес онлайн-каналов увеличивается, тогда как средний чек сокращается и усиливается ценовая эластичность спроса. В этих условиях точность управленческих решений и дисциплина данных выступают ключевыми факторами устойчивости торговых компаний [2]. При этом на уровне фирм фиксируется структурный сдвиг: инвестиции смещаются в цифровые процессы и ИКТ-инфраструктуру, а управленческие инновации переходят в режим постоянной функции, встроенной в стратегический и бюджетный циклы [12]. Такой контекст определяет исследовательскую рамку и требования к практической валидации.

В торговле управленческие инновации - это пересборка механизмов координации и принятия решений: от омниканальных моделей обслуживания и сквозной аналитики спроса до роботизации складов, динамического ценообразования и персонализации на базе ИИ. В исследованиях это связывают с развитием сервисной компоненты бизнеса и расширением комплекса торговых услуг через цифровые технологии, что прямо повышает производительность и управляемость предприятия [14]. По сути, результат рождается на стыке трёх синхронно работающих слоёв: процессов (категорийный менеджмент, логистика, клиентский сервис), данных (единый каталог, MDM, data governance) и технологической платформы (ERP/OMS/WMS, интеграции и API). Методологически такая «трёхслойная» сборка опирается на сочетание динамических способностей - умения быстро переконфигурировать ресурсы под волатильный спрос - и открытых инноваций, где партнёрства с ИТ-вендорами и экосистемами ускоряют цикл «идея – пилот - масштаб» [14]. В итоге устойчивый эффект приносит не одиночный эксперимент, а связка организационных изменений с чистыми данными и надежной ИТ-архитектурой.

Ключевые ограничения лежат в четырёх плоскостях.

Во-первых, кадрово-компетентностной: рынку хронически не хватает product-ролей, аналитиков и дата-инженеров; разрыв между масштабом задач омниканальности и готовностью операционных команд особенно заметен на маркетплейсах, где управление карточками, ценой, SLA и возвратами уже требует отдельной «операционной грамотности» [6].

Во-вторых, технологической: смешение устаревших и новых систем, слабые интеграции и отсутствие тиражируемых шаблонов ведут к простоям и удорожанию изменений; крупным сетям неизбежно нужна плановая модернизация ИТ-ландшафта с фокусом на надёжность и управляемость [10].

В-третьих, данными: несогласованная НСИ, ручные сверки остатков и отсутствие мониторинга качества приводят к ошибкам в ценах, промо и прогнозах, повышая риски OOS и избыточных запасов; лекарство - единый

каталог и формализованное data governance, поддержанные MDM-процессами [14].

Наконец, регуляторная среда усиливает требования к учёту и контролю: расширение перечня маркируемых групп и усложнение прослеживаемости заставляют перестраивать регламенты от приёмки до кассы и встраивать новые процедуры в KPI [1]. При этом календарь изменений по маркировке формирует плотную, но прогнозируемую дорожную карту - от выбора средств идентификации до интеграций с внешними сервисами, а отраслевые разъяснения по 2024–2025 годам помогают заранее планировать ресурсы, обучение и инвестиции в ИТ-сервисы [11]. В совокупности провалы объясняются не «слабостью ИИ», а неустроенными данными и процессами, усиленными регуляторной сложностью и техническим долгом.

Омниканальность становится «несущей балкой» роста: чем плотнее связаны приложение, сайт, офлайн-магазин и пункты выдачи, тем устойчивее динамика выручки и качество сервиса. Это требует единого клиентского профиля, общего каталога и сквозных витрин данных - без этих опор персонализация, умные промо и корректная атрибуция каналов просто не взлетают. Практика показывает, что так называемая «бесшовность» - это, прежде всего управленческая дисциплина: унификация идентификаторов, регламенты смены цен и ассортимента, правила персонализации и прозрачные SLA между функциями, а не только вопрос ИТ-реализации [9].

В логистике траектория очевидна: роботизация складов, умная сортировка и алгоритмическое планирование «последней мили» дают двузначные улучшения по SLA, снижая себестоимость заказа и повышая предсказуемость исполнения; эти результаты уже отражены в публичной отчётности крупных сетей по онлайн-бизнесам и цифровым сервисам [13]. На уровне платформенной стратегии вектор смещается к импортонезависимым решениям: собственные MDM/EMM и контролируемые компоненты уменьшают простои оборудования и делают распределенную ИТ-среду

управляемой - не случайно такой курс закреплён как стратегический в корпоративных документах лидеров [8].

Рыночный контекст подталкивает к быстрой окупаемости: при росте доли онлайн-заказов и одновременном давлении на средний чек приоритет получают инициативы с коротким временем до эффекта - точное прогнозирование, управление запасами и персонализация - в паре с программами снижения совокупной стоимости владения платформой (TCO) [5].

Устойчивый эффект собирается на стыке клиента, логистики и данных; проекты, запущенные в одном потоке без двух других, дают краткосрочный результат и быстро выдыхаются.

Предлагаемая модель задает управляемую траекторию от идеи до тиража и разворачивается в четырёх стадиях.

Во-первых, Discovery: картирование узких мест по цепочке «заказ – поставка – витрина - касса», формулирование гипотез с измеримыми эффектами (оборачиваемость, точность прогноза, OOS, NPS, time-to-value) и первичная приоритизация по рискам и потенциалу [3].

Во-вторых, Design: короткий (2–4 недели) дизайн-спринт с фиксацией цели, целевой архитектуры, источников данных и методики расчёта эффекта; назначаются владельцы метрик из категорийного блока, логистики, ИТ и финансов, прописываются требования к качеству и безопасности данных [12].

В-третьих, Delivery: пилот на 5–10 магазинах/складах с контрольной группой, защищённой витриной данных и журналом рисков/дефектов; отчётность строится через «воронку эффектов» (брутто/нетто), где эффект инициативы отделяется от фоновых колебаний, а экономическая часть включает TCO/ROI [13].

В-четвёртых, Scale: масштабирование через stage-gate - архитектурные шаблоны, тиражная поддержка, обучение команд, обновление операционных регламентов и KPI; портфель пересматривается ежегодно, а инициативы с низкой маржинальностью «снимаются» до начала широкого развёртывания [8].

Система метрик удерживает контур в реальности: P&L-показатели (доля онлайн, оборот, маржа), операционные (оборачиваемость, SLA, OOS, точность прогнозов), клиентские (NPS/CSAT), технологические (простой оборудования, дефекты данных) и регуляторные (штрафы, инциденты). Такой профиль «считывает» как устойчивость эффекта, так и готовность организации к масштабу, помогая держать баланс между скоростью изменений и надежностью операционных контуров [4].

1. Собрать «карту эффектов» на 12–18 месяцев. Следует зафиксировать 3–5 кейсов с быстрым временем до результата (динамика цен, управление запасами, персонализация, прослеживаемость/маркировка) и заранее определить целевой вклад в оборот/маржу и операционные метрики (OOS, точность прогноза, NPS), чтобы инициативы были увязаны с P&L, а не с технологическими трендами [3].

2. Навести порядок в данных до масштабирования решений. Необходимо ввести единый каталог, базовые процедуры MDM и правила data governance (ответственность за создание/утверждение справочников и качество транзакций). Мониторинг качества данных должен работать «у источника» (касса, приёмка, фиды маркетплейсов), а не постфактум [9].

3. Организовать продуктовые команды с закреплёнными владельцами метрик. Для каждого приоритетного кейса требуется кросс-функциональная команда (категория, логистика, ИТ, финансы) и единый владелец бизнес-эффекта; следует формализовать SLA платформы (доступность, отклик витрин, целевые уровни качества данных) и привязку вознаграждений к достигнутым метрикам [4].

4. Избавиться от практики «пилотов без масштаба». Целесообразно ввести портфель инноваций со stage-gate и чёткими критериями допуска к пилоту, продолжения и тиража; на каждом «вороте» оценивать брутто/нетто-эффект и TCO/ROI, прекращая низкомаржинальные инициативы до развёртывания [4].

5. Спроектировать импортонезависимость и киберустойчивость архитектуры. Следует определить критичные компоненты под прямым контролем (MDM/EMM, интеграционная шина, витрины данных) и допустимые внешние зависимости; требования к безопасности и отказоустойчивости необходимо закладывать уже на стадии design [8].

6. Встроить маркировку и прослеживаемость в регламенты и KPI. Требуется обновление инструкций от приёмки до кассы, автоматизация обмена с ОФД/ЭДО и внешними сервисами и синхронизация графика внедрения с официальным календарём маркировки, что одновременно снижает штрафные риски и повышает дисциплину данных [1, 7].

Приоритизация должна опираться на данные и подтверждённые метрики эффекта; управленческое внимание рационально сосредотачивать на «узких горлышках» цепочки создания стоимости.

В заключение можно обобщить, что инновационное развитие управления торговым предприятием - не набор разрозненных ИТ-инициатив, а дисциплина управленческих решений, основанная на чистых данных, согласованных процессах и устойчивой архитектуре. Российская практика показывает: омниканальность, автоматизация логистики и переход к импортонезависимым платформам обеспечивают измеримый результат - от роста удовлетворённости клиентов до снижения операционных издержек. Модель «инновационного контура» (discovery–design–delivery–scale) связывает идеи, пилоты и тиражирование в единую траекторию и позволяет встроить инновации в повседневный цикл управления - с понятными ролями, метриками и экономикой эффекта.

Список литературы:

1. АВТ. Обязательная маркировка: изменения с 1 сентября 2024 года [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.abt.ru/blog/novosti-markirovki-obyazatel'naya-markirovka-s-1-sentyabrya-2024-dlya-7-novykh-tovarnykh-grupp/> (дата обращения: 26.09.2025).

2. AdIndex. Рынок онлайн-продаж замедляется: прогноз Data Insight [Электронный ресурс]. - URL: <https://adindex.ru/news/tendencies/2025/05/21/333633.phtml> (дата обращения: 26.09.2025).
3. Data Insight. Интернет-торговля в России 2024: аналитический обзор [Электронный ресурс]. - URL: https://datainsight.ru/eCommerce_2023 (дата обращения: 26.09.2025).
4. Data Insight; AWG. OMNI RETAIL RATING 2024: рейтинг омниканальности российских ритейлеров [Электронный ресурс]. - URL: <https://datainsight.ru/omnirating2024> (дата обращения: 26.09.2025).
5. Ecomhub. Рынок eCommerce в России в 2024 году: оценка Data Insight [Электронный ресурс]. - URL: <https://ecomhub.ru/russia-ecommerce-2024-b2c-wildberries-ozon-egrocery-epharm-growth-insight/> (дата обращения: 26.09.2025).
6. Гусев, Д. О. Анализ трендов в управлении торговым бизнесом на маркетплейсах России: Ozon и Wildberries [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-trendov-v-upravlenii-torgovym-biznesom-na-marketpleysah-rossii-ozon-i-wildberis> (дата обращения: 26.09.2025).
7. Контур. Маркировка. Календарь маркировки для розницы и общепита на 2024–2025 годы [Электронный ресурс]. - URL: <https://kontur.ru/market/spravka/49057-kalendar-markirovki-dlya-roznicy-i-obshchepita> (дата обращения: 26.09.2025).
8. ПАО «Магнит». Годовой отчёт 2024: стратегический отчет. Раздел «Инновации и цифровые решения» [Электронный ресурс]. - URL: https://ar2024.magnit.com/magnit-annual-report-2024/documents/MAGNIT_AR_2024_RUS_Стратегический%20отчет_Инновации.pdf (дата обращения: 26.09.2025).
9. STIK. PRO. Омниканальность в 2024 году: как российские компании создают бесшовный клиентский опыт [Электронный ресурс]. - URL: <https://stik.pro/blog/omnikanalnost-v-2024-godu-kak-rossiiskie-kompanii-sozdayut-beshovniy-klientskiy-opyt/> (дата обращения: 26.09.2025).
10. TAdviser. Информационные технологии в розничной сети «Магнит» [Электронный ресурс]. - URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Информационные_технологии_в_Магнит (дата обращения: 26.09.2025).
11. Такском. Что будут маркировать розница и общепит в 2024–2025 годы [Электронный ресурс]. - URL: <https://taxcom.ru/baza-znaniy/markirovka-tovarov/stati/chto-budut-markirovat-roznitsa-i-obshchepit-v-20242025-gody/> (дата обращения: 26.09.2025).
12. Высшая школа экономики (НИУ ВШЭ). Цифровая трансформация: ожидания и факты. Доклад [Электронный ресурс]. - URL: https://www.hse.ru/data/2024/03/01/2082502788/Цифровая%20трансформация_доклад_25.04.pdf (дата обращения: 26.09.2025).
13. X5 Group. Отчёт об устойчивом развитии за 2024 год [Электронный ресурс]. - URL: https://esg.x5.ru/media/pdfs/240325-report_ru.pdf (дата обращения: 26.09.2025).

14. Слюсаренко, А. В. Инновационные технологии в расширении комплекса торговых услуг в розничной торговле РФ [Электронный ресурс]. - URL: <https://journals.vsu.ru/meps/article/view/12542> (дата обращения: 26.09.2025).

Нуралиева Мукадас Мамуровна
кандидат экономических наук, доцент
Ташкентского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Ташкент

ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В УПРАВЛЕНИИ ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ УЗБЕКИСТАНА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Аннотация: в статье рассматриваются закономерности развития внешнеторговой деятельности Республики Узбекистан в контексте цифровой трансформации и роста инновационных инвестиций в период 2015–2025 гг. Проведён экономико-статистический анализ взаимосвязи инновационного потенциала и динамики внешнеторгового оборота страны, выявлены ключевые факторы, определяющие конкурентоспособность национальной экономики в эпоху цифровизации.

Ключевые слова: внешняя торговля, цифровая трансформация, инновационные инвестиции, экспорт, Узбекистан, эконометрическая модель, конкурентоспособность, цифровая экономика.

INNOVATIVE TECHNOLOGIES IN THE MANAGEMENT OF FOREIGN TRADE OF UZBEKISTAN UNDER DIGITAL TRANSFORMATION

Abstract: the article examines the patterns of development of the foreign trade activity of the Republic of Uzbekistan in the context of digital transformation and the growth of innovative investments during the period 2015–2025. An economic and statistical analysis of the relationship between the country's innovation potential and the dynamics of foreign trade turnover has been conducted. The key factors determining the competitiveness of the national economy in the era of digitalization have been identified.

Keywords: foreign trade, digital transformation, innovative investments, export, Uzbekistan, econometric model, competitiveness, digital economy.

Современная эпоха характеризуется переходом мировой торговли к цифровой парадигме, в которой информационные технологии и инновации становятся стратегическим ресурсом роста [1, с. 45–48]. Для Узбекистана,

вступившего в новый этап экономического развития в середине 2010-х годов, цифровизация внешнеторговых процессов стала важным инструментом интеграции в глобальные производственно-логистические цепочки.

После реформ 2016 года, направленных на либерализацию валютного рынка, совершенствование таможенного администрирования и стимулирование предпринимательства, внешнеторговый оборот страны увеличился более чем в 2,5 раза - с 25,8 млрд долл. США в 2015 г. до $\approx$ 64 млрд долл. США в 2024 г. По данным Всемирного банка, экспорт вырос с 12 млрд до 29 млрд долл., а импорт - с 13,8 до 35 млрд. При этом доля услуг и товаров, связанных с цифровыми и интеллектуальными технологиями (ИТ-услуги, программное обеспечение, телекоммуникации), увеличилась с 1,8 % до 5,6 % в структуре экспорта [1].

Рост инновационной активности в стране за последнее десятилетие имеет системный характер. Объем внутренних расходов на НИОКР увеличился почти втрое - с 0,18 % ВВП в 2015 г. до 0,52 % ВВП в 2024 г., а количество зарегистрированных стартапов превысило 500 [5]. Создание технопарков «Yashnabad», «Mirzo Ulugbek Innovation Center», IT-Park Uzbekistan стало катализатором внедрения цифровых решений в внешнюю торговлю - от электронного документооборота до блокчейн-платформ в таможенных процедурах.

В этих условиях исследование взаимосвязи между инновационными инвестициями и внешнеторговым оборотом приобретает особое значение. Оно позволяет количественно оценить, в какой мере цифровые технологии и инновационные затраты формируют новую структуру внешнеторговых потоков Узбекистана и повышают эффективность государственного управления внешнеэкономической деятельностью.

В рамках современной теории международной торговли исследования П. Кругмана и Э. Хелпмана (1991) доказали, что рост производительности и конкурентоспособности стран во многом обусловлен уровнем технологического развития и инновационной активности. Эти идеи нашли

отражение в моделях эндогенного роста, где инвестиции в инновации напрямую влияют на объёмы экспорта и структуру международной торговли [1].

Глобальные исследования OECD и UNCTAD показывают, что цифровизация экспортных процедур снижает транзакционные издержки на 14–18 %, а страны, инвестирующие свыше 1,5 % ВВП в НИОКР, демонстрируют прирост экспорта высокотехнологичных товаров на 5–7 % ежегодно [2, с. 112–114; 3, с. 71–74]. Для Узбекистана данный эффект проявился после введения системы ASYCUDA World и запуска «Единого окна внешнеэкономической деятельности», что сократило время оформления экспортных документов с 11 до 3 дней [5, с. 28].

Для Узбекистана данный эффект начал проявляться после введения электронных таможенных деклараций (платформа ASYCUDA World) и запуска «Единого окна внешнеэкономической деятельности». Эти меры позволили сократить среднее время оформления экспортных документов с 11 до 3 дней и увеличить число участников внешнеторговых онлайн-операций почти втрое — с 18 тыс. в 2017 г. до более 55 тыс. в 2025 г. [5].

Согласно исследованию Азиатского банка развития (ADB, 2024), каждые дополнительные 10 млн долл. инвестиций в цифровую инфраструктуру обеспечивают рост экспорта услуг на 1,3 млн долл. и повышают долю сырьевого экспорта на 0,2 п.п. Это подтверждает необходимость построения эконометрической модели, позволяющей выявить количественную зависимость между инновационными инвестициями и внешнеторговым оборотом в узбекских условиях [4].

Развитие ИКТ-инфраструктуры оказало мультипликативный эффект: уровень интернет-проникновения вырос с 47 % до 94 %, доля безналичных платежей во внешнеэкономических операциях - с 12 % до 80 %. Экспорт услуг ИКТ-сектора увеличился с ≈ 80 млн до 1,1 млрд долл. США [4, с. 21; 5, с. 35]. Это позволяет рассматривать цифровизацию как фактор макроэкономического роста и диверсификации экспорта [3].

По данным Госкомстата, внешнеторговый оборот Узбекистана увеличился с 25,8 млрд долл. США в 2015 году до 64,1 млрд долл. в 2024 году. Рост экспорта составил +142 %, импорта +153 %. При этом доля несырьевого экспорта выросла с 27 % до 43 %, а цифровые услуги, включая программное обеспечение и онлайн-услуги связи, заняли 5,6 % общего экспорта - почти в четыре раза выше уровня 2015 года [6].

Внутренние затраты на НИОКР, по оценкам Всемирного банка, достигли 0,52 % ВВП в 2024 году, тогда как в 2015 году они составляли 0,18 %. Этот показатель постепенно приближается к средним значениям развивающихся экономик Восточной Европы (0,7 % ВВП). В 2019–2025 годах ускоренный рост инновационных инвестиций сопровождался активизацией экспортных потоков: положительная корреляция между объёмом инвестиций в цифровую инфраструктуру и экспортом составила $r = 0,82$, что указывает на тесную взаимосвязь между инновационной активностью и динамикой внешней торговли [4].

Особое значение имеет развитие ИКТ-инфраструктуры. С 2015 по 2025 год уровень проникновения интернета вырос с 47 % до 94 %, смартфонов - с 35 % до 77 %. Количество платёжных организаций увеличилось с 10 до 42, что обеспечило массовое распространение электронных расчётов во внешнеэкономических операциях. Доля безналичных платежей во внешнеторговом обороте выросла с 12 % в 2015 году до более 80 % в 2025 году [3]. Всё это позволило снизить транзакционные издержки и ускорить обработку экспортно-импортных контрактов.

Статистическая структура внешнеторгового оборота демонстрирует смещение акцента с сырьевых товаров (хлопок, природный газ, цветные металлы) на продукцию с высокой добавленной стоимостью - текстиль, сельскохозяйственные переработанные товары, электротехническое и ИТ-оборудование. Экспорт услуг ИКТ-сектора за десять лет вырос с около 80 млн до 1,1 млрд долл. США [4]. Эти данные позволяют рассматривать

цифровизацию не только как технологический процесс, но и как фактор макроэкономического роста и диверсификации экспорта.

В долгосрочной перспективе цифровизация управления внешней торговлей позволит реализовать три структурных эффекта. Во-первых, эффект интеграции - укрепление связей Узбекистана с международными электронными платформами и глобальными логистическими сетями. Во-вторых, эффект ускорения - сокращение сроков экспортных операций и ускорение оборота капитала. В-третьих, эффект прозрачности - снижение административных барьеров и коррупционных рисков за счёт автоматизации процедур. Совокупное воздействие этих факторов формирует новую модель торгового управления, основанную на данных и аналитике в реальном времени.

Результаты проведённого исследования подтверждают гипотезу о том, что инновационные инвестиции являются неотъемлемым компонентом цифровой модернизации внешней торговли. Полученная модель демонстрирует статистически значимую положительную зависимость между цифровыми вложениями и ростом экспортного потенциала. Практическое значение этого вывода состоит в том, что государственная политика стимулирования инноваций имеет мультипликативный эффект, выходящий далеко за пределы научно-технической сферы.

Таким образом, цифровая трансформация внешней торговли Узбекистана в 2015–2025 годах характеризуется переходом от количественного расширения к качественному росту на основе инноваций. Эконометрический анализ показал, что устойчивость экспортного сектора и его способность адаптироваться к внешним шокам напрямую зависят от интенсивности инвестиций в ИКТ, НИОКР и человеческий капитал. Синергия этих компонентов формирует конкурентное преимущество страны на глобальных рынках.

Перспективы дальнейших исследований связаны с уточнением структурных моделей, включающих дополнительные переменные - уровень институциональной зрелости, индекс открытости торговли и показатели

цифрового образования. Расширение эмпирической базы и построение панельных моделей по регионам Узбекистана позволит глубже оценить пространственные различия в эффективности инновационных инвестиций и их влиянии на экспортную активность.

В целом, полученные результаты подтверждают стратегическую гипотезу современной экономической науки: цифровизация и инновации - это не вспомогательный элемент, а новая парадигма управления внешней торговлей. Для Узбекистана, находящегося в центре Евразии и обладающего высоким человеческим потенциалом, сочетание технологических инвестиций, институциональных реформ и международной интеграции создаёт уникальное окно возможностей для перехода к модели устойчивого, инновационно ориентированного роста.

Исследование позволило установить, что в 2015–2025 годах внешняя торговля Узбекистана претерпела структурные изменения под влиянием инновационных инвестиций и процессов цифровой трансформации. Анализ статистических данных показал устойчивый рост как экспорта, так и импорта при одновременном повышении доли высокотехнологичных товаров и услуг. Эконометрическая модель подтвердила тесную и статистически значимую взаимосвязь между объёмом инновационных инвестиций и динамикой внешнеторгового оборота: рост инновационных вложений на 1 млрд сумов обеспечивает увеличение экспорта примерно на 18 млн долл. США.

Практическая значимость полученных результатов заключается в том, что инновационные технологии выступают не просто инструментом оптимизации внешнеторговых процессов, а стратегическим ресурсом повышения конкурентоспособности национальной экономики. Интеграция цифровых платформ, развитие электронных платёжных систем, совершенствование таможенной инфраструктуры и онлайн-управление контрактами снижают транзакционные издержки, ускоряют оборот капитала и создают условия для устойчивого роста экспорта несырьевой продукции.

В теоретическом плане исследование подтверждает актуальность эндогенных моделей роста, где инновации рассматриваются как ключевой фактор экономического развития. Для Узбекистана формирование инновационной торговой экосистемы становится основой перехода от экспортно-сырьевой к интеллектуально-ориентированной модели. Государственные программы «Цифровой Узбекистан - 2030» и «Инновационное развитие Республики Узбекистан» закладывают институциональную базу для этого перехода, однако дальнейшее ускорение возможно только при увеличении доли инвестиций в НИОКР до 1 % ВВП и создании стимулов для частного капитала в цифровой сфере.

Сценарные прогнозы показывают, что при сохранении темпов инновационных вложений на уровне 10–12 % в год к 2030 г. экспорт страны может достичь 45 млрд долл. США, а внешнеторговый оборот - 90 млрд [4, с. 27]. Доля высокотехнологичных и цифровых услуг может достигнуть 9 % экспорта, что свидетельствует о переходе к новому качеству торгового управления, основанному на знаниях и технологиях.

Таким образом, инновационные технологии в управлении внешней торговлей Узбекистана выступают системообразующим фактором устойчивого экономического роста. Они обеспечивают интеграцию страны в мировые цифровые цепочки стоимости, укрепляют позиции национального бизнеса и повышают его устойчивость к внешним шокам. Перспективы дальнейших исследований связаны с разработкой более сложных моделей, включающих региональные панели данных, институциональные показатели и индексы цифровой зрелости. Полученные результаты подтверждают, что цифровизация и инновации - это не временный тренд, а новая парадигма развития мировой торговли и фактор стратегического преимущества Узбекистана в XXI веке.

Список литературы:

1. Krugman, P. R., & Obstfeld, M. International Economics : Theory and Policy. – Boston : Pearson Education, 2022.

2. OECD. Digital Economy Outlook 2022. – Paris : OECD Publishing, 2022. - DOI: 10.1787/5f85ff7a-en.
3. UNCTAD. Digital Economy Report 2023: Development and Data Governance. – Geneva : United Nations, 2023.
4. World Bank. Uzbekistan - Country Digital Readiness Assessment. - Washington D.C. : World Bank Group, 2024.
5. State Committee of the Republic of Uzbekistan on Statistics. Foreign Trade of the Republic of Uzbekistan 2015–2025. - Tashkent: Stat.uz, 2025.
6. Федеральная служба Государственной статистики [Электронный ресурс]. - URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 19.10.2025).

Оборин Матвей Сергеевич

*доктор экономических наук, профессор
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь*

Воротов Максим Дмитриевич

*аспирант
Пермского государственного национального
исследовательского университета,
г. Пермь*

НЕКОТОРЫЕ АСПЕКТЫ ЦИФРОВИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Аннотация: в современном мире цифровизация является одной из определяющих тенденций развития экономики. Повсеместное внедрение информационно-коммуникационных технологий и автоматизация рассматриваются как значимые факторы повышения производительности. Однако на практике наблюдается неоднозначность результатов, что ставит вопрос о цифровизации как о безусловной необходимости или иллюзии развития, а также повышает актуальность исследований на представленную тему. Целью данной работы является изучение влияния цифровизации бизнес-процессов на экономический рост и совокупную факторную производительность с учетом эффекта комплементарных факторов, таких как человеческий капитал и качество институциональной среды.

Ключевые слова: цифровизация, бизнес-процессы, трансформация конкурентоспособность, институциональная среда.

SOME ASPECTS OF DIGITALIZATION OF BUSINESS PROCESSES

Abstract: in the modern world, digitalization is one of the defining trends in the development of the economy. The widespread adoption of information and communication technologies and automation are seen as significant factors in

increasing productivity. However, in practice, there is an ambiguity in the results, which raises the question of digitalization as an absolute necessity or illusion of development, and also increases the relevance of research on the topic presented. The purpose of this work is to study the impact of digitalization of business processes on economic growth and total factor productivity, taking into account the effect of complementary factors, such as human capital and the quality of the institutional environment.

Keywords: digitalization, business processes, competitiveness, transformation, institutional environment.

В научной литературе существует множество определений цифровизации бизнес-процессов. В общем смысле, цифровизация представляет собой процесс преобразования аналоговых и физических бизнес-процессов в цифровой формат на основе использования информационно-коммуникационных технологий [1, с. 448]. Однако цифровизация не сводится к простой автоматизации существующих операций. Она предполагает переосмысление бизнес-моделей, создание новых ценностей для клиентов и повышение эффективности деятельности за счет использования цифровых данных и технологий [2, с. 251]. Также цифровизация часто рассматривается как инструмент повышения конкурентоспособности предприятий и адаптации к изменяющимся условиям внешней среды [3, с. 103], что подчёркивает важность стратегического подхода к цифровой трансформации.

Исследования цифровизации опираются на различные теоретические подходы. Теория инноваций рассматривает цифровизацию как радикальную инновацию, которая приводит к изменению технологических парадигм и появлению новых бизнес-моделей [4, с. 455]. Внедрение цифровых технологий может рассматриваться как процесс диффузии инноваций, который проходит через различные стадии: от появления новой технологии до её широкого распространения и адаптации [5, с. 118].

Ресурсная теория рассматривает цифровые активы (данные, алгоритмы, платформы) как ключевые ресурсы, которые позволяют компаниям создавать конкурентные преимущества [6, с. 1241]. Управление этими ресурсами и их эффективное использование становятся важными факторами успеха.

Теория комплементарных активов утверждает, что эффективность цифровизации зависит от их наличия и развития. К ним относятся квалифицированный персонал, организационная структура, инновационная культура и институциональная среда [7, с. 10]. Без этих активов инвестиции в цифровые технологии могут не принести ожидаемых результатов.

Многие исследователи активно изучают различные аспекты цифровизации бизнес-процессов в контексте российской экономики. Так, Н. С. Соменкова в своих работах подчёркивает целесообразность внедрения цифровых технологий для повышения конкурентоспособности высокотехнологичных компаний, предлагая концептуальные положения модернизации промышленного комплекса на основе цифровых технологий [1, с. 448]. А. Д. Шомполов рассматривает перспективы цифровизации промышленных предприятий в России, акцентируя внимание на потенциале интернета вещей (IoT), искусственного интеллекта и облачных вычислений для оптимизации производственных процессов и повышения эффективности. Он отмечает, что цифровизация требует не только внедрения новых технологий, но и изменения организационной структуры [2, с. 251].

С. Г. Вагин оценивает применение цифровых технологий в российской промышленности в контексте внешних ограничений и санкций, рассматривая их роль в смягчении негативных последствий и приходит к выводу, что цифровизация является важным направлением развития российской промышленности в условиях неопределённости [3, с. 103]. И. А. Зубрицкая анализирует ключевые тенденции и подходы к цифровой трансформации промышленности в мировом масштабе, отмечая, что цифровизация является глобальным трендом, который оказывает влияние на все отрасли экономики [8, с. 21]. Е. В. Лавренко и М. Н. Мечикова проводят сравнительный анализ цифровой трансформации различных стран и выявляют лидеров и отстающих в этом процессе, подчёркивая важность государственной поддержки цифровизации [9, с. 47]. Анализ работ показывает, что цифровизация - сложное

явление, требующее комплексного подхода, учитывающего технологические, организационные и культурные аспекты.

Необходимость цифровизации обусловлена рядом факторов. Глобализация и появление новых цифровых игроков усиливают конкурентное давление. Цифровизация позволяет повысить операционную эффективность, снизить издержки и предложить новые продукты и услуги, что является необходимым условием для выживания в условиях жесткой конкуренции [10, с. 452]. Современные потребители ожидают персонального подхода, мгновенного доступа к информации и удобных сервисов. Цифровизация позволяет лучше понимать потребительский спрос, предлагать релевантные продукты и обеспечивать быстрый доступ к информации. Цифровизация даёт возможность автоматизировать рутинные задачи, оптимизировать бизнес-процессы и снизить операционные издержки [2, с. 251]. Она открывает новые возможности для создания инновационных продуктов и услуг, основанных на данных и цифровых технологиях [7, с. 10].

Несмотря на преимущества, цифровизация может столкнуться с барьерами. Внедрение цифровых технологий требует наличия квалифицированного персонала [11, с. 389], и дефицит таких кадров может стать препятствием. Внедрение цифровых технологий требует изменения организационной структуры, бизнес-процессов и корпоративной культуры [3, с. 103; 14, с. 2297], а сопротивление изменениям может замедлить процесс. Неочевидная окупаемость инвестиций и отсутствие чёткой стратегии также могут препятствовать успеху [10, с. 452; 13, с. 91].

Контроль и оценка эффективности цифровизации требуют использования многомерного набора метрик. Из финансовых показателей полезно контролировать окупаемость инвестиций, операционные издержки и объем выручки. Операционные показатели включают время выполнения процессов, уровень ошибок и производительность труда. Важны также индексы удовлетворенности клиентов и индекс вовлеченности сотрудников.

Для успешной цифровизации необходимо следовать определенным рекомендациям. Цифровизация должна быть интегрирована в общую бизнес-стратегию, с четким определением целей и увязкой с ключевыми показателями эффективности [10, с. 452]. Необходимо обеспечить активное вовлечение персонала, организовать обучение и предоставить поддержку [12, с. 22]. Внедрение цифровых технологий рекомендуется осуществлять поэтапно, начиная с пилотных проектов. Выбор технологических решений должен основываться на анализе соответствия потребностям компании, совместимости с ИТ-инфраструктурой и потенциале масштабирования. Необходимо обеспечить высокое качество данных и разработать систему управления ими [11, с. 389]. В условиях динамичного цифрового ландшафта компания должна обладать гибкостью и осуществлять непрерывный мониторинг технологий. В настоящей работе проведен анализ цифровизации бизнес-процессов для определения ее роли и факторов эффективности. Рассмотрены теоретические подходы, проанализированы работы различных авторов, выявлены драйверы и барьеры, предложены практические рекомендации.

Таким образом, цифровизация - это мощный инструмент развития. Ключевым фактором успеха является наличие развитых комплементарных активов: квалифицированного персонала, эффективной организационной структуры, благоприятной институциональной среды и корпоративной культуры. Отсутствие хотя бы одного из них может привести к неэффективности инвестиций в ИТ и возникновению «парадокса производительности».

Список литературы:

1. Соменкова, Н. С. Влияние цифровых технологий на развитие промышленности в российской федерации / ЕГИ, 2023. – № 6 (50). – С. 448-452.
2. Шомполов, А. Д. Перспективы цифровизации промышленных предприятий на рынке РФ / Вестник науки, 2023. – № 6 (63). – С. 251-257.
3. Вагин, С. Г. Цифровизация российской промышленности: состояние и перспектива развития в условиях санкций и ограничений / Вестник ГУУ, 2023. – №9. – С. 103-112.

4. Шумпетер, Й. А. Теория развития экономики / Й. А. Шумпетер. – М. : Прогресс, 1982. – 455 с.
5. Блануца, В. И. Пространственная диффузия цифровых инноваций: тренды, проблемы и перспективы эмпирических исследований / В. И. Блануца. Пространственная экономика, 2021. – № 4. – С. 118-142.
6. Устинова, О. Е. Особенности развития рынка цифровых активов / О. Е. Устинова, Т. Б. Иззука, С. Н. Миловидова. Вопросы инновационной экономики, 2023. – Т. 13, № 3. – С. 1241-1252.
7. Тесленко, М. А. Комплементарность организационного, компьютерного и человеческого капитала как решение парадокса производительности / Вестник магистратуры, 2016. – № 8-2 (59). – С. 10-12.
8. Зубрицкая, И. А. Анализ мирового опыта цифровой трансформации промышленности: институциональная модель / Цифровая трансформация, 2019. – № 1 (6). – С. 21–35.
9. Лавренко, Е. В. Цифровая трансформация промышленности: российский и зарубежный опыт / Е. В. Лавренко, М. Н. Мечикова. Вестник СИБИТа, 2022. – Т. 11, №1. – С. 47-52.
10. Портер, М. Е. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / М. Е. Портер. – М. : Изд-во Альпина Бизнес Букс, 2007. – 452 с.
11. Бриньолфссон, Э., Макафи Э. Вторая эра машин: Работа, прогресс и процветание в эпоху блестящих технологий / Э. Бриньолфссон, Э. Макафи. – М. : Изд-во АСТ, 2014. – С. 389.
12. Борисова, Н. В. Цифровизация как эффективный фактор управления организационной культурой / Наука и искусство управления, 2024. – № 2. – С. 22-35.
13. Оборин, М. С. Цифровизация как фактор трансформации управления региональными экономическими системами / Экономика. Налоги. Право, 2020. – Т. 13. – № 3. – С. 91-101.
14. Оборин, М. С. Цифровизация в управлении человеческими ресурсами российских промышленных предприятий / М. С. Оборин, М. Ю. Шерешева, А. Г. Миракян. Журнал Сибирского федерального университета. Гуманитарные науки, 2024. – № 17(12). – С. 2297–2309.

Оборин Матвей Сергеевич

*доктор экономических наук, профессор
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь*

Кирикмасов Кирилл Константинович

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

РАЗРАБОТКА МЕТОДОЛОГИЧЕСКИХ ПОДХОДОВ К ОЦЕНКЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВНЕДРЕНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ПРОМЫШЛЕННОЕ ПРОИЗВОДСТВО РЕГИОНА

Аннотация: в статье рассматриваются современные методологические подходы к оценке экономической эффективности внедрения технологий искусственного интеллекта в промышленное производство на региональном уровне. Проведён анализ существующих методологий и их ограничений, связанных с невозможностью учёта долгосрочных и косвенных эффектов цифровой трансформации. Автор предлагает подход, позволяющий оценивать не только прямые экономические результаты, такие как рост производительности или снижение затрат, но и влияние интеллектуальных технологий на развитие инноваций и инвестиционную привлекательность региона.

Ключевые слова: искусственный интеллект, промышленность, экономическая эффективность, цифровизация, региональная экономика, инновации, оценка эффективности.

DEVELOPMENT OF METHODOLOGICAL APPROACHES TO ASSESSING THE ECONOMIC EFFECTIVENESS OF IMPLEMENTING ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN INDUSTRIAL PRODUCTION IN THE REGION

Abstract: the article discusses modern methodological approaches to assessing the economic efficiency of introducing artificial intelligence technologies into industrial production at the regional level. An analysis of existing methodologies and their limitations related to the inability to take into account the long-term and indirect effects of digital transformation is carried out. The author propose an approach that allows assessing not only direct economic results, such as productivity growth or cost reduction, but also the impact of intelligent technologies on the development of innovation and the investment attractiveness of the region.

Keywords: artificial intelligence, industry, economic efficiency, digitalization, regional economy, innovation, performance evaluation.

Экономические условия, сложившиеся в наше время, требуют поиска новых инструментов для повышения эффективности промышленного производства. Искусственный интеллект является одним из основных инструментов, позволяющих предприятиям анализировать большие данные, прогнозировать риски, связанные с производством, и оптимизировать ресурсы. Этот потенциал был весьма актуален для промышленных секторов регионов России, где существовал высокий потенциал как для цифровизации, так и для

модернизации технологических процессов [8, 9]. В данной статье авторы рассматривают методологический подход к оценке экономической эффективности внедрения технологий искусственного интеллекта в промышленное производство региона, который был разработан на основе анализа существующих подходов и выявленных проблем их применения.

Актуальность исследования определяется рядом факторов. Во-первых, современные промышленные предприятия сталкиваются с необходимостью сокращения затрат и повышения производительности труда, что невозможно без внедрения интеллектуальных технологий. Во-вторых, традиционные методы инвестиционного анализа не позволяют в полной мере оценить долгосрочные эффекты внедрения ИИ, связанные с повышением технологической сложности и инновационной активности. В-третьих, создание региональных программ цифровой трансформации требует объективных критериев оценки эффективности проектов, что повышает потребность в научно обоснованных методологических инструментах.

Целью данного исследования является разработка методологического подхода, который позволит провести комплексную оценку экономической эффективности внедрения технологий искусственного интеллекта в промышленное производство региона.

Предметом исследования является процесс внедрения ИИ на промышленных предприятиях.

Темой исследования являются методы и показатели, используемые для оценки экономического эффекта цифровых инноваций.

В работе используются методы системного анализа, сравнительного исследования существующих методологий, а также гипотетического моделирования и экспертной оценки.

Анализ показал, что большинство используемых сегодня методологий ориентированы на традиционные инвестиционные проекты и не учитывают специфику внедрения ИИ. Классические инструменты, такие как ROI, NPV или период окупаемости, позволяют рассчитать финансовую эффективность, но не

отражают стратегические результаты, связанные с цифровой трансформацией.

Характерной чертой ИИ является накопительный эффект. По мере накопления данных и обучения моделей точность прогнозов повышается, затраты снижаются, а качество решений улучшается. Поэтому данный эффект трудно учесть в классической системе показателей.

В таблице 1 сравниваются традиционные и инновационные подходы к оценке эффективности.

Таблица 1

Сравнение традиционного и интегрированного подходов*

Критерий	Традиционный подход	Интегрированный подход
Основной показатель	ROI, NPV, IRR	Интегральный индекс эффективности
Учет нематериальных эффектов	Отсутствует	Учитывается
Источник данных	Финансовая отчетность	Финансовые и экспертные оценки
Временной горизонт	Краткосрочный	Долгосрочный
Масштаб анализа	Предприятие	Предприятие + регион

* составлено авторами

Таблица показывает, что комплексный подход позволяет расширить сферу анализа, включив в неё инновационные и региональные аспекты, которые экономисты традиционно упускают из виду.

Также следует учитывать институциональные и организационные условия внедрения ИИ. Практика показывает, что, хотя экономический эффект действительно зависит от объёма инвестиций, он в значительной степени зависит и от уровня готовности компании к цифровой трансформации: наличия работников с необходимыми навыками, адаптированных бизнес-процессов и эффективной системы управления изменениями. Поэтому данная методология оценки должна быть комплексной и учитывать контекстуальные факторы, определяющие успех внедрения.

Для преодоления выявленных ограничений авторы предлагают комплексный методологический подход, позволяющий оценить общее экономическое воздействие внедрения ИИ. Он основан на следующей формуле:

$$E_{ии} = \frac{P_1 - P_0}{Z} + K_{инн} + K_{рег}, \quad \text{где}$$

P_1 и P_0 – прибыль предприятия после и до внедрения ИИ;

Z – суммарные инвестиции в проект;

$K_{инн}$ - коэффициент инновационного эффекта, отражающий рост технологического уровня;

$K_{рег}$ - коэффициент регионального мультипликатора, характеризующий влияние на экономику региона.

В отличие от традиционных моделей, предлагаемая формула позволяет учитывать не только прямые экономические результаты, но и косвенные эффекты, которые проявляются в повышении инновационного потенциала и формировании цифровых компетенций.

Для демонстрации гипотетических результатов внедрения ИИ в промышленность региона был проведён экспертный анализ возможных изменений ключевых показателей.

Таблица 2

Гипотетические изменения показателей промышленного предприятия после внедрения ИИ*

Показатель	До внедрения	После внедрения (прогноз)	Потенциальное изменение
Производительность труда	100 %	120 %	+20 %
Издержки на обслуживание	100 %	75 %	-25 %
Ошибки прогнозирования	15	5 %	-66 %
Время принятия решений	2 дня	6 часов	-87,5 %

*составлено авторами

Из приведённых данных можно выделить, что имеется потенциальный рост эффективности за счёт использования ИИ. Однако важно подчеркнуть, что эти данные носят прогнозный характер и основаны на моделировании возможных сценариев внедрения ИИ.

Следует также отметить, что эффект от внедрения ИИ является

постепенным. На начальном этапе инвестиции могут превышать доходы, но стабильная положительная динамика уже заметна на втором-третьем году реализации проекта. В долгосрочной перспективе использование ИИ способствует созданию адаптивной организационной структуры, развитию культуры инноваций и переходу от реактивного к проактивному управлению.

Важно также учитывать социально-экономические аспекты. Использование ИИ создаёт условия для повышения квалификации сотрудников, перераспределения должностных функций и повышения производительности труда. Это означает, что экономическая эффективность проекта должна оцениваться не только в контексте финансовых показателей, но и в контексте устойчивого развития региона.

Предлагаемый методологический подход может быть использован при разработке региональных стратегий цифровой трансформации, оценке инвестиционной привлекательности предприятий, планировании государственных программ поддержки инноваций. Он создаёт основу для системного анализа проектов внедрения ИИ, что особенно важно для регионов, где промышленность является основой экономики.

Методология также может быть использована в научных исследованиях и образовательной практике для оценки экономического эффекта цифровых инноваций и развития навыков анализа эффективности инвестиций в контексте новой технологической реальности.

Разработка методологических подходов к оценке экономической эффективности внедрения искусственного интеллекта является ключевым направлением современного экономического анализа. Предложенная в статье модель ориентирована на комплексную оценку эффектов - экономических, инновационных и региональных - и позволяет получить более полное представление об истинном потенциале интеллектуальных технологий.

Предлагаемый подход является новаторским не только с точки зрения его комплексности, но и благодаря возможности адекватной адаптации к особенностям конкретного региона. Это особенно важно для России, поскольку

её регионы различаются по степени и формам промышленного развития, структуре экономики и кадровому потенциалу. Таким образом, в реальных условиях данная методология может быть гибко адаптирована и, следовательно, служить практическим аналитическим инструментом.

Особенность данного подхода в том, что он универсален и адаптивен: методологию можно использовать как на уровне отдельных компаний, так и при разработке региональных программ цифровизации. Её внедрение в аналитическую практику создаст основу для принятия более обоснованных решений в области промышленной политики и управления инвестициями.

В будущем исследования могут быть посвящены тестированию данной методологии на пилотных регионах, что позволит уточнить коэффициенты и разработать расчетные модели для различных секторов, предназначенные для определения более точных и сбалансированных оценок эффективности внедрения ИИ в различных отраслях.

Полученные результаты позволяют сделать вывод о том, что предлагаемый подход является инструментом, позволяющим перейти от фрагментарных оценок к всестороннему пониманию роли искусственного интеллекта в экономическом развитии региона.

Список литературы:

1. Великая, О. А. Цифровые технологии и инструменты как основа эффективности развития промышленности / Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. - 2022. - № 2 (42). - С. 5-15.
2. Гурьянов, А. И. Анализ рынка искусственного интеллекта Российской Федерации / А. И. Гурьянов, Э. А. Гурьянова. Интеллект. Инновации. Инвестиции. - 2023. - № 3. - С. 61-71.
3. Зоидов, К. Х. Искусственный интеллект: возможности применения для контроля качества готовой продукции в текстильной промышленности / К. Х. Зоидов, А. А. Урунов, Б. А. Акрамов. - РППЭ. - 2021. - № 2 (124). - С. 12-22.
4. Искусственный интеллект (рынок России) [Электронный ресурс]. - URL: <https://clck.ru/35yrf7> (дата обращения: 30.09.2023).
5. Использование интеллекта в России [Электронный ресурс]. - URL: <https://issek.hse.ru/news/542527560.html> (дата обращения: 29.09.2023).
6. Килимова, А. Д. Трансформация производств легкой промышленности

в связи с переходом к цифровой экономике / Известия Самарского научного центра РАН. - 2022. - № 2 (106). - С. 42-47.

7. Курушина, Е. В. Цифровая трансформация промышленности на основе искусственного интеллекта / Е. В. Курушина, Н. П. Шевелева. Общество: политика, экономика, право. - 2023. - № 7 (120). - С. 67-73.

8. Оборин, М. С. Роль цифровых технологий в промышленном развитии региона / Вестник НГИЭИ. - 2021. - № 2 (117). - С. 113-123.

9. Оборин, М. С. Влияние цифровых технологий на развитие экономики регионов Российской Федерации / Вестник Забайкальского государственного университета. - 2021. - Т. 27. - № 2. - С. 123-132.

Оборин Матвей Сергеевич

доктор экономических наук, профессор

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

г. Пермь

Блинова Наталья Васильевна

магистрант

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

г. Пермь

КИБЕРБЕЗОПАСНОСТЬ В ФИНАНСОВОМ СЕКТОРЕ: АКТУАЛЬНЫЕ УГРОЗЫ И МЕТОДЫ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ

Аннотация: в статье рассматриваются актуальные угрозы кибербезопасности в финансовом секторе (DDoS-атаки, кража учётных данных, инсайдерские угрозы) и анализируются методы противодействия им. Целью является выявление уязвимостей и разработка рекомендаций для укрепления киберзащиты финансовых организаций и обеспечения стабильности финансовой системы.

Ключевые слова: кибербезопасность, DDoS-атаки, кража учётных данных, инсайдерские угрозы, финансовый сектор.

CYBERSECURITY IN THE FINANCIAL SECTOR: CURRENT THREATS AND COUNTERACTION METHODS

Abstract: this article examines current cybersecurity threats in the financial sector (DDoS attacks, credential theft, insider threats) and analyzes methods for countering them. The objective is to identify vulnerabilities and develop recommendations for strengthening the cyber defense of financial organizations and ensuring the stability of the financial system.

Keywords: cybersecurity, DDoS attacks, credential theft, insider threats, financial sector.

В условиях стремительной цифровизации, когда финансовый сектор, выступая в качестве ключевого элемента национальной экономики, испытывает на себе возрастающую зависимость от информационных технологий, возникает необходимость пристального внимания к вопросам кибербезопасности, поскольку именно это сопряжено с существенными рисками. В частности, киберпреступность, эволюционируя с той же скоростью, что и финансовые инновации, представляет собой серьёзную угрозу для стабильности функционирования финансовых институтов, а также для безопасности финансовых средств клиентов и, как следствие, для целостности финансовой системы в целом [5, 6].

Актуальность рассматриваемой темы обусловлена не только наблюдаемым ростом количества и усложнения кибератак, но и увеличением потенциального масштаба ущерба, который данные атаки способны причинить, проявляющихся в утечках конфиденциальной информации, блокировке функционирования критически важных систем, финансовых мошенничествах и репутационных потерях, являющихся лишь некоторыми из возможных последствий успешного проведения кибератаки на финансовый сектор. В контексте сохраняющейся геополитической нестабильности и повышенной уязвимости цифровой инфраструктуры вопросы кибербезопасности приобретают стратегическое значение для обеспечения национальной безопасности и, соответственно, финансовой стабильности страны.

Данное исследование, основываясь на вышеизложенных предпосылках, посвящено анализу текущих угроз кибербезопасности, с которыми сталкивается финансовый сектор и разработке эффективных методов противодействия им. Основной целью работы является выявление наиболее уязвимых аспектов в системе кибербезопасности финансовых организаций, анализ современных тенденций в динамике киберпреступности и последующая разработка практических рекомендаций, направленных на укрепление киберзащиты финансового сектора. Следует отметить, что полученные в результате исследования данные и разработанные рекомендации могут быть использованы

финансовыми институтами, регуляторами и иными заинтересованными сторонами для повышения эффективности предпринимаемых мер по борьбе с киберпреступностью и, как следствие, для обеспечения безопасности финансовой системы.

Актуальные угрозы кибербезопасности в финансовом секторе включают несколько главных направлений. Рассмотрим подробнее каждое из направлений.

DDoS-атаки, или распределённые атаки типа «отказ в обслуживании», представляют собой скоординированные попытки нарушить доступность веб-ресурса или сервиса путём генерации огромного количества запросов, превышающего пропускную способность целевой системы. Этот поток, исходящий от множества заражённых устройств, часто объединённых в ботнет, направлен на перегрузку серверов, баз данных или сетевого оборудования, в результате чего легитимные пользователи лишаются возможности доступа к услугам и информации, что приводит к сбоям в обслуживании, нарушению бизнес-процессов и, как следствие, к значительным финансовым убыткам для пострадавшей организации.

По данным Федеральной службы по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор), в первом полугодии 2025 года было зафиксировано 5,4 тысячи DDoS-атак, что на 60 % больше, чем в первом полугодии 2024 года. Средняя продолжительность ИТ-атак сократилась с 120 до 23 минут, но их мощность в пакетах трафика выросла [1].

В 2024 году количество DDoS-атак на российские компании увеличилось на 53 % по сравнению с предыдущим годом, согласно отчёту кибербезопасной компании Curator. Общее количество DDoS-атак в 2024 году составило порядка 700–800 тысяч, что на 15–20 % больше, чем в 2022–2023 годах [1].

В отношении финансового сектора, DDoS-атаки приобретают особую значимость, поскольку их успешное проведение может парализовать онлайн-банкинг, сервисы обработки транзакций и другие, критически важные системы,

что не только наносит ущерб клиентам, но и подрывает репутацию финансовых институтов. Поэтому, защита от DDoS-атак является приоритетной задачей, требующей внедрения многоуровневых решений, включающих в себя как технические средства, такие как фильтрация трафика, системы обнаружения аномалий и CDN-сети, так и организационные меры, например, разработку планов реагирования на инциденты и сотрудничество с провайдерами защиты.

Кража логинов и паролей, являющаяся одной из наиболее распространённых форм киберпреступности, предполагает получение несанкционированного доступа к учётным записям пользователей путём использования различных методов, нацеленных на компрометацию их аутентификационных данных.

В частности, злоумышленники активно прибегают к созданию поддельных сайтов, имитирующих интерфейс легитимных ресурсов, таких как онлайн-банки, корпоративные порталы или сервисы электронной почты, а также к рассылке вредоносных электронных писем, содержащих фишинговые ссылки, направленные на обман пользователей.

В результате, сотрудники и клиенты, не подозревая об обмане, вводят свои логины и пароли на фальшивых сайтах или предоставляют их в ответ на фишинговые письма, тем самым предоставляя киберпреступникам доступ к своим учётным записям, а также к конфиденциальной информации и финансовым средствам. Так, за 2024 год экспертно-аналитический центр InfoWatch зарегистрировал 778 инцидентов утечек информации ограниченного доступа в российских организациях.

На рисунке 1 представлено количество утечек информации и количество утекших записей персональных данных в России, 2019-2024 гг.

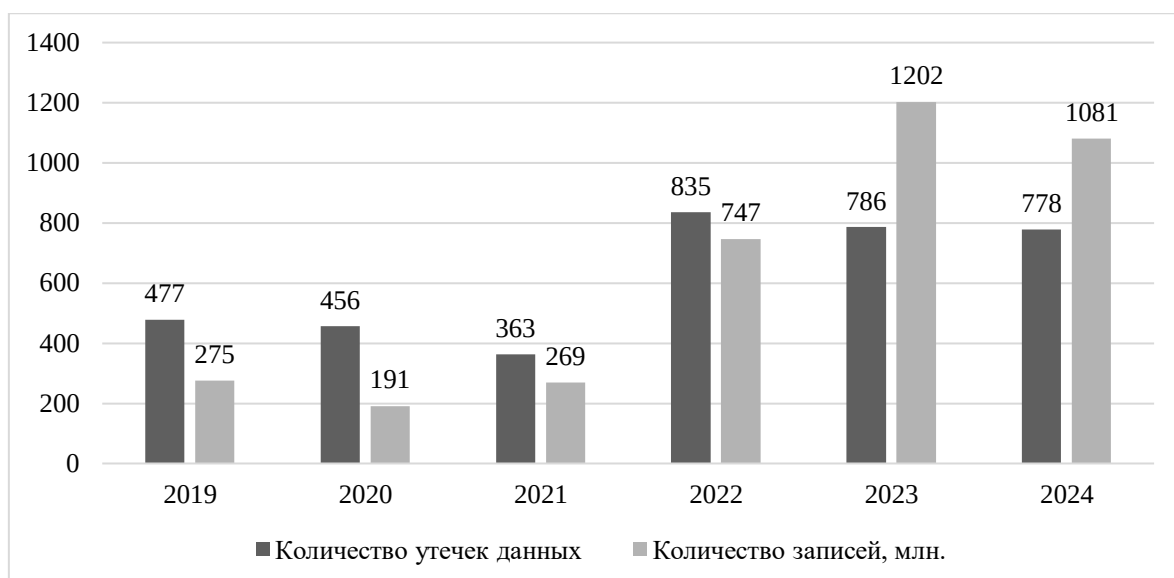


Рисунок 1 - Количество утечек информации и количество утекших записей персональных данных в России, 2019-2024 гг. (составлено по данным [2])

В 2023 году было зафиксировано 786 инцидентов против 778 в 2024 (-8), то есть по сравнению с предыдущим периодом количество инцидентов практически не изменилось (сократилось на 1 %).

Отметим, что количество инцидентов, связанных с утечками данных в России, остаётся довольно стабильным третий год подряд после резкого увеличения в 2022 году. Ранее, в 2020-2021 годах, в разгар пандемии COVID-19, было зафиксировано снижение количества зарегистрированных инцидентов, что главным образом могло быть связано с высоким показателем сокрытия фактов утечек информации (латентностью) в тот период, а также с насыщением рынка данных на форумах в Дарквебе.

По информации на июнь 2025 года, команда исследователей в сфере кибербезопасности Cybernews сообщила, что с начала года обнаружила в даркнете 30 баз данных, содержащих от нескольких миллионов до 3,5 млрд записей каждая. Общее количество украденных логинов и паролей составило около 16 млрд [3].

Данный метод атаки основывается на социальной инженерии, эксплуатирующей доверчивость пользователей и отсутствие у них навыков распознавания мошеннических схем, что делает его чрезвычайно эффективным. Последствия успешной кражи логинов и паролей могут быть

катастрофическими, включая хищение финансовых средств, несанкционированный доступ к конфиденциальным данным, кражу интеллектуальной собственности и нанесение ущерба репутации организации. Поэтому, критически важным является внедрение многоуровневой системы защиты, включающей в себя не только технические средства, такие как двухфакторная аутентификация, защита от фишинга и регулярное обновление программного обеспечения, но и программы обучения сотрудников, направленные на повышение их осведомленности о киберугрозах и формирование навыков распознавания мошеннических действий.

Одной из основных проблем является угроза изнутри. Несанкционированный доступ сотрудников к данным или их недобросовестные действия могут стать серьёзной проблемой.

В 2024 году компрометация учётных данных сотрудников стала причиной 37% успешных атак на российские компании — это почти вдвое больше, чем годом ранее (19 % в 2023 году) [4]. Одной из ключевых причин роста эксперты называют увеличение утечек данных, которые открыли злоумышленникам доступ к корпоративным логинам и паролям.

Согласно статистике ГК «Солар», в 2023 году в результате 400 утечек в открытый доступ попали учётные данные сотрудников российских организаций. Хакеры активно применяли техники Valid Accounts (использование скомпрометированных аккаунтов) и External Remote Services (доступ через внешние сервисы), что позволяло им легально проникать в корпоративные сети [4].

В 2024 году доля утечек конфиденциальной информации, к которым привели кибератаки на российские организации, составила 70,1 % (рисунок 2).

Почти каждое пятое нарушение стало следствием умышленных действий внутреннего нарушителя. Показатель незначительно вырос по сравнению с предыдущим периодом. Доля нарушений в результате случайных действий персонала осталась на прежнем уровне.

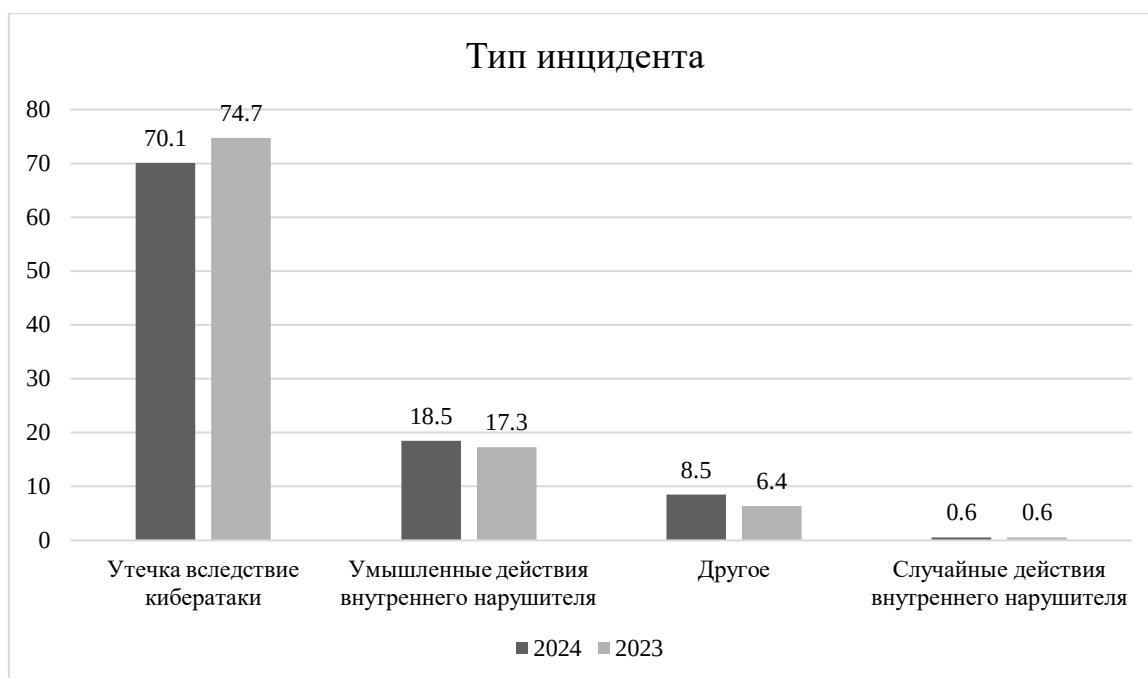


Рисунок 2 - Распределение утечек информации по типам инцидентов: Россия, 2023-2024 гг. (составлено по данным [2])

Последствия успешной реализации инсайдерской угрозы могут носить катастрофический характер, проявляясь в множественных измерениях. Это включает в себя значительные финансовые потери, обусловленные прямым хищением средств, ущербом репутации, потерей конкурентных преимуществ из-за утечки интеллектуальной собственности, а также возможными штрафами и судебными издержками за нарушение регуляторных требований (например, GDPR, HIPAA, ФЗ-152). Кроме того, недобросовестные действия могут привести к нарушению непрерывности бизнес-процессов, деградации системной инфраструктуры и снижению доверия со стороны клиентов и партнеров, что в долгосрочной перспективе угрожает самой жизнеспособности организации.

Для эффективного противодействия инсайдерским угрозам требуется имплементация комплексного, многоуровневого подхода, интегрирующего технологические, организационные и процессуальные меры. К технологическим решениям относятся системы предотвращения утечек данных (DLP), поведенческого анализа пользователей и сущностей (UEBA), а также строгий контроль доступа на основе принципа наименьших привилегий (Least

Privilege), что позволяет минимизировать объём информации, доступной каждому сотруднику. Организационные меры включают в себя разработку и внедрение строгих политик информационной безопасности, регулярное обучение персонала основам кибергигиены и информирование о потенциальных рисках. Процессуальные аспекты охватывают непрерывный мониторинг активности пользователей, аудит системных журналов, а также формирование культуры безопасности, где каждый сотрудник осознает свою ответственность за защиту информационных активов. Только синергетическое применение данных стратегий способно существенно снизить вероятность возникновения инсайдерских инцидентов и минимизировать их потенциальный ущерб.

Интенсификация кибератак, характеризующаяся их перманентным усложнением и расширением векторов воздействия, детерминирует возрастающую вероятность реализации негативных сценариев, ведущих к компрометации конфиденциальных данных, параличу критической инфраструктуры, широкомасштабному финансовому мошенничеству и существенным репутационным потерям, что в условиях текущей геополитической нестабильности приобретает стратегическое значение для обеспечения национальной безопасности и финансовой стабильности государства.

Как было продемонстрировано, актуальные угрозы варьируются от распределенных атак типа «отказ в обслуживании» (DDoS), направленных на нарушение доступности критически важных сервисов, до изощренных методов хищения учетных данных, которые открывают киберпреступникам доступ к конфиденциальной информации и финансовым активам. При этом особо значимой является проблема угроз изнутри, поскольку несанкционированный доступ сотрудников или их недобросовестные действия могут привести к не менее, а зачастую и более масштабным последствиям ввиду наличия у инсайдеров легитимных прав и глубокого понимания внутренних систем.

Следовательно, для эффективного нивелирования данных угроз и поддержания устойчивости финансовой системы требуется имплементация комплексного, многоуровневого и проактивного подхода, который интегрирует передовые технологические решения, строгие регуляторные нормы и постоянное повышение осведомленности персонала, что в совокупности позволит обеспечить надежную защиту от киберпреступности, минимизировать потенциальный ущерб и укрепить доверие к цифровой финансовой инфраструктуре.

Список литературы:

1. Денисенко, А. Россия под ударом. Число DDoS-атак на российские компании выросло на 60 %. Атаки становятся все сложнее и опаснее. - 2025 [Электронный ресурс]. - URL: https://www.cnews.ru/news/top/2025-07-08_chislo_ddos-atak_na_rossijskie (дата обращения: 05.10.2025).
2. InfoWatch. Россия: утечки информации ограниченного доступа. – 2023, 2024 [Электронный ресурс]. - URL: <https://docs.yandex.ru/docs/view?tm=1759983425&tld=ru&lang=ru&name=rossiya-utechki-informatsii-ogranichenogo-dostupa-2023-2024.pdf> (дата обращения: 05.10.2025).
3. Сарханянц, К. Хакеры украли 455 млн логинов и паролей россиян. - 2025 [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7807718> (дата обращения: 05.10.2025).
4. GST IT Security. Компрометация учётных данных стала главным вектором кибератак в 2024 году. - 2025 [Электронный ресурс]. - URL: <https://gst-ib.ru/blog/komprometaciya-uchyotnyix-dannyix-stala-glavnyim-vektorem-kiberatak-v-2024-godu> (дата обращения: 05.10.2025).
5. Оборин, М. С. Проблемы стандартизации сервисного сектора в условиях инновационной цифровой среды развития экономики / Инновационное развитие экономики. - № 4 (52), 2019. - С. 95-101.
6. Оборин, М. С. Инновационные финансовые технологии / Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции. - 2022. - № 1. - С. 27-35

Оборин Матвей Сергеевич

*доктор экономических наук, профессор
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь*

Голых Григорий Васильевич

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

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МЕТОДИК ОЦЕНКИ ЦИФРОВОЙ ЗРЕЛОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ

Аннотация: в статье изучаются современные методы оценки цифровой зрелости предприятий промышленного сектора региона и выявляются трудности их применения. Проведён сравнительный анализ зарубежных и отечественных методик, обозначены их достоинства и ограничения. Предложены направления улучшения оценочных подходов, ориентированных на специфику региональной промышленности.

Ключевые слова: цифровая зрелость, цифровая трансформация, промышленность, методика оценки, анализ.

A COMPARATIVE ANALYSIS OF METHODS FOR ASSESSING THE DIGITAL MATURITY OF ENTERPRISES

Abstract: the article examines contemporary methods for assessing the digital maturity of enterprises in the regional industrial sector and identifies challenges associated with their application. A comparative analysis of foreign and domestic methodologies is conducted, highlighting their strengths and limitations. Directions for improving assessment approaches tailored to the specific characteristics of regional industry are proposed.

Keywords: digital maturity, digital transformation, industry, assessment methodology, analysis.

В век развития информационных технологий и активного перехода на отечественное программное обеспечение цифровая зрелость предприятий является ключевой областью развития социально-экономического развития страны [9]. Цифровая зрелость предприятий позволяет определить, насколько эффективен процесс перехода к цифровой экономике. Это является особенно актуальным вопросом для промышленного сектора, так как именно промышленность является основой экономического роста в регионах. Одним из препятствий для принятия оперативных управленческих решений, а также мониторинга уровня информатизации в стране является отсутствие универсальной системы для оценки цифровой зрелости предприятий. Целью настоящего исследования является проведение анализа существующих методик для оценки цифровой зрелости предприятий, а также выявление путей для их дальнейшего развития с целью использования в промышленном секторе регионов России.

Понятие цифровой зрелости отражает готовность предприятий к использованию и внедрению цифровых технологий в бизнес-процессы. В научной литературе, связанной с цифровыми технологиями, выделяются основные составляющие цифровой зрелости. К ним относятся: организационная культура, стратегия, технологии, рабочие кадры, адаптация к изменениям [7, 8]. На основании информации таких крупнейших информационных консалтинговых компаний, как Deloitte и IDC, цифровая зрелость компаний определяется взаимодействием трёх основных составляющих: человеческого капитала, бизнес-процессов, а также цифровой инфраструктуры. Такие концепции как «Индустрия 4.0» и «Умное производство» напрямую влияют на процесс формирования цифровой зрелости промышленного сектора.

Для выявления ключевых особенностей и недостатков методик оценки цифровой зрелости предприятий необходимо ознакомиться с существующими моделями. Для этого было решено провести анализ как зарубежных, так и отечественных моделей оценки цифровой зрелости предприятий.

В зарубежных странах существует множество различных методик, они различаются по их составляющим, целям, количеству критериев. Для анализа были выбраны следующие модели: Deloitte Digital Maturity Model (DMM), IDC Digital Transformation Maturity Scape, PwC Digital IQ, McKinsey Digital Compass и Capability Maturity Model Integration (CMMI).

Модель Deloitte Digital Maturity Model (DMM) отражает цифровую зрелость как процесс развития предприятий от базового уровня цифрового развития к трансформационному уровню. Всего DMM выделяет пять уровней развития: начальный (initial) - под этим уровнем подразумевается, что основные цифровые инициативы выполняются лишь фрагментарно; управляемый (managed) – в процесс развития предприятия внедряется стратегия цифрового развития; интегрированный (integrated) - на данном уровне цифровые технологии внедряются в основные ключевые процессы предприятия; оптимизированный (optimized) – на данном уровне процессы становятся

стандартизированными и управляются данными; трансформационный (transformational) - в стратегию предприятия активно встроены инновации и цифровая культура. Для оценки предприятий данная методика исследует пять основных направлений: культура, стратегия, организация, клиенты, технологии. К основным преимуществам данной модели относятся универсальность, а также возможность адаптации под различные отраслевые особенности. Однако у данной методики есть свой недостаток в необходимости использования большого количества данных, которые можно получить с помощью использования анкетирования и интервью.

Модель IDC Digital Transformation Maturity Scape выделяет пять основных уровней развития цифровой зрелости предприятия: конкретная зрелость, созданная для определённой задачи (Ad hoc); конъюнктурный, используемый для определённых ситуаций (Opportunistic); воспроизводимый, для регулярного получения одних и тех же результатов (Repeatable); управляемый (Managed), оптимизированный (Optimized). Для оценки предприятий данная методика исследует шесть основных направлений: лидерство, опыт клиентов, информация, инновации, рабочая культура, операционные модели. К преимуществам данной модели относится наличие количественных показателей, позволяющих использовать результаты исследования для межотраслевого сравнения уровней цифрового развития предприятий. К недостаткам относится отсутствие узкой направленности под производственные процессы предприятий.

Модель PwC Digital IQ акцентирует внимание на взаимосвязи бизнеса и информационных технологий, выделяя особую роль руководства и организационной культуры в процессе формирования информационной зрелости предприятия. PwC Digital IQ выделяет следующие компоненты цифровой зрелости: система управления, цифровое видение, уровень внедрения информационных технологий, вовлеченность персонала в процессы, связанные с использованием информационных систем. Данная модель имеет свои

преимущества благодаря своей простоте, однако она не отличается подробной детализацией различных технологических аспектов цифровой зрелости.

Модель McKinsey Digital Compass уделяет особое внимание восьми направлениям цифрового развития предприятий, к ним относятся - стратегия развития, информационная культура, вовлеченность информационных технологий в бизнес-процессы предприятия, бизнес-процессы, опыт клиентов, а также бизнес-модель предприятия. Отличительной особенностью данной модели является внедрение производственных показателей в процесс оценки, это позволяет использовать результаты оценки для принятия управленческих решений.

Также одним из популярных отраслевых подходов оценки является CMMI (Capability Maturity Model Integration). Данный подход используется для управления качеством цифровизации предприятия, а также повышения эффективности деятельности. Целью CMMI является реализация последовательного повышения стандартизации и эффективности деятельности, что может быть использовано для промышленного сектора.

Анализ зарубежных моделей оценки информационного развития предприятий показал, что они имеют свои преимущества, к которым относятся – высокая степень формализации, чётко выраженная логика перехода между уровнями, а также развитая система критериев. Однако данные подходы к оценке не учитывают институциональные и инфраструктурные особенности национальных экономик.

Отечественные программы цифровизации и стремление использовать зарубежный опыт методик оценок информационного развития предприятий оказали влияние на формирование отечественной практики оценки цифровой зрелости. Наиболее популярными и значимыми отечественными практиками являются методики Высшей школы экономики (HSE Digital Index), Минцифры РФ, Цифровая зрелость регионов (Минэкономразвития РФ), а также различные отраслевые методики, которые разрабатываются при помощи проектов «Цифровой экономики».

Модель, разработанная Минцифры РФ, характеризуется возможностью самооценки предприятий, а также органов власти. Данная методика выделяет следующие направления: кадры, технологии, процессы, стратегия информационного развития, а также информационная культура. Для определения цифровой зрелости предприятий используются критерии, которые оцениваются по шкале от одного до пяти. На основе анализа значений критериев рассчитывается интегральный показатель, характеризующий уровень цифровой зрелости предприятий. К преимуществам данной методики относится простота, а также возможность масштабирования для различных условий оценки. Однако у данной методики есть недостаток, связанный с человеческим фактором, а также возможной субъективностью при проведении оценки критериев.

Модель, разработанная Институтом статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ - HSE Digital Index. Используется для представления уровня внедрения информационных технологий в бизнес-процессы предприятий. Модель акцентирует внимание на автоматизации бизнес-процессов, инновационных активностях, а также на развитии компетенций кадров предприятия. К преимуществам данной модели относится возможность отслеживания динамики развития предприятий на основе большого количества данных. Главным недостатком данной модели можно считать обобщенность показателей, которые не позволяют проводить глубокий анализ предприятий.

Методика, разработанная Минэкономразвития Российской Федерации - «Цифровая зрелость регионов», проводит оценки информационного развития предприятия по пяти основным направлениям, к которым относятся подготовка кадров, социальная сфера, государственное управление, экономика, инфраструктура предприятия. Данная методика имеет макроуровневый характер, однако она может быть использована для регионального использования при оценке предприятий.

В отечественной практике также существуют узконаправленные отраслевые методики, к ним относятся здравоохранение, промышленность, образование. Данные методики используются для проведения оценки готовности предприятий к дальнейшему внедрению цифровых технологий в их деятельность для автоматизации бизнес-процессов, а также развитию цифровых навыков кадров.

Проведённый анализ существующих методик позволил выделить ряд проблем, а также системных ограничений, которые ограничивают эффективное использование данных методик в отношении российских предприятий.

Первой выделенной проблемой является отсутствие единой структуры и критериев оценки. Модели, разрабатываемые в Российской Федерации, акцентируют внимание на операционной и технологической составляющей. Зарубежные модели уделяют особое внимание на стратегическом и управленческом направлении цифровизации. Из-за различия направлений исследование сопоставления результатов оценки становится невозможным. К примеру, модель Deloitte делает упор на качественной самооценке и организационной культуре, а модель, разработанная НИУ ВШЭ, - HSE Digital Index акцентирует внимание на количественных статистических показателях. Вследствие чего предприятия, имеющие высокий уровень технологической обеспеченности, но низкий уровень цифровой культуры, оцениваемые по этим двум методикам, получают разные результаты оценки.

Второй выделенной проблемой является, то, что большинство методик не могут быть использованы под узконаправленную отраслевую и региональную специфику. Современные предприятия развиваются в условиях длинных циклов производства, высокого уровня капиталоемкости, а также сложного уровня инфраструктуры. Ввиду данных особенностей современные предприятия требуют иные критерии оценки по сравнению с предприятиями сектора информационных технологий.

Третьей выделенной проблемой является субъективизм оценок. Отечественные методики оценки информационной зрелости подразумевают

самооценку предприятий, что снижает уровень достоверности информации и риска возникновения ошибок, связанных с человеческим фактором. Данную проблему можно заметить в направлениях экономики, где цифровизация необходима для отчетности, а не как инструмент повышения эффективности деятельности.

Четвёртой проблемой является низкий уровень интеграции результатов оценки в систему стратегического планирования. Результаты оценки цифровой зрелости часто используются для отчётности. Однако они редко учитываются при разработке программ региональной информатизации, инвестиционных стратегий. Таким образом, процесс оценки информационной зрелости является формальной процедурой, которая не оказывает влияния на управленческие решения руководства предприятий.

Пятой проблемой является низкий уровень развития количественной базы. Отечественные методики оценки используют количественные показатели и экспертные оценки, это затрудняет процесс отслеживания динамики развития цифровизации в регионах. Отсутствие унифицированных показателей осложняет процесс сравнения предприятий и отраслей.

Для решения выявленных проблем предлагается использовать несколько направлений для усовершенствования методик оценки цифровой зрелости предприятий регионов.

Разработка новой модели оценки, которая включает в себя количественные и качественные характеристики, это обеспечит баланс между операционным и стратегическим уровнем анализа.

Внедрение регионального компонента оценок, который будет учитывать инфраструктуры и институциональные различия между регионами Российской Федерации.

Исключение процесса самооценки уровня информационного развития. Переход к показателям, основанных на бухгалтерской отчётности, статистических данных использования цифровых технологий в бизнес-процессах, а также на результатах аудиторских проверок.

Использование результатов оценки на региональном и федеральном уровне, для планирования и разработки программ цифровизации, что позволит использовать данные для планирования грантов и субсидий.

Исследование показало, что совершенствование методики необходимо не только для повышения точности оценки, но и для создания универсального инструмента цифровизации предприятий. Таким образом, совершенствование методики оценки цифровой зрелости должно быть направлено не только на повышение точности измерений, но и на формирование практического инструмента управления цифровой трансформацией промышленности. Предлагаемые изменения в направлениях способны обеспечить переход от формального уровня учета цифровизации предприятий к эффективному управлению ее показателями на региональном уровне.

Проведённый анализ зарубежных и отечественных методик оценки цифровой зрелости позволил определить основные различия между ними. Зарубежные модели имеют комплексный и структурированный подход, однако их нельзя использовать по отношению к российской промышленности не изменяя их. Отечественные методики также имеют ряд недостатков, среди которых высокий уровень субъективности, а также формальность критериев.

Также анализ показал, что среди рассмотренных методик отсутствует единый методический подход, который способен учитывать отраслевую и региональную специфику предприятий. Для решения данной проблемы необходимо разработать интегрированную методику, которая сочетает все преимущества моделей и исключает их слабые стороны. Данная модель должна быть основана на количественных показателях уровня автоматизации, внедрении информационных технологий в бизнес-процессы предприятия и развитии цифровых навыков кадров. Данная методика может быть использована для оценки прогресса и формирования программ поддержки региональной цифровизации региональной промышленности.

Список литературы:

1. Deloitte Insights. Digital Maturity Model [Электронный ресурс]. - URL: <https://www2.deloitte.com> (дата обращения: 08.10.2025).
2. IDC. Digital Transformation Maturity Scape [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.idc.com> (дата обращения: 08.10.2025).
3. PwC. Digital IQ Survey [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.pwc.com> (дата обращения: 08.10.2025).
4. McKinsey & Company. Digital Compass [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.mckinsey.com> (дата обращения: 08.10.2025).
5. CMMI Institute. Capability Maturity Model Integration (CMMI) [Электронный ресурс]. - URL: <https://cmmiinstitute.com> (дата обращения: 08.10.2025).
6. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. Методика оценки цифровой зрелости отраслей экономики [Электронный ресурс]. - URL: <https://digital.gov.ru> (дата обращения: 08.10.2025).
7. Оборин, М. С. Перспективные направления цифровизации агропромышленного производства / Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции. - 2020. - № 4. - С. 122-131.
8. Оборин, М. С. Роль цифровых технологий в промышленном развитии региона / Вестник НГИЭИ. - 2021. - № 2 (117). - С. 113-123.
9. Оборин, М. С. Влияние цифровых технологий на развитие экономики регионов Российской Федерации / Вестник Забайкальского государственного университета. - 2021. - Т. 27. - № 2. - С. 123-132.

Оборин Матвей Сергеевич

*доктор экономических наук, профессор
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь*

Кучин Сергей Дмитриевич

*Пермского государственного аграрно-технологического университета
имени академика Д. Н. Прянишникова,
г. Пермь*

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ УРОВНЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ ПРИВОЛЖСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА С УЧЁТОМ РЕГИОНАЛЬНОЙ СПЕЦИФИКИ

Аннотация: в статье проведён сравнительный анализ уровня устойчивого развития предприятий нефтегазовой отрасли Приволжского федерального округа (ПФО). Актуальность исследования обусловлена значительной дифференциацией регионов ПФО по степени зрелости минерально-сырьевой базы, структуре промышленности, экологической нагрузке и социально-

экономическим условиям, что напрямую влияет на стратегии и результаты деятельности нефтегазовых компаний. На основе анализа данных корпоративной нефинансовой отчётности, государственной статистики и рейтинговых агентств разработана система индикаторов и проведена сравнительная оценка компаний в разрезе ключевых нефтегазодобывающих регионов: Республик Татарстан и Башкортостан, Оренбургской и Самарской областей. Выявлены региональные диспропорции и предложены рекомендации по адаптации инструментов управления устойчивым развитием с учетом территориальной специфики.

Ключевые слова: устойчивое развитие, нефтегазовая отрасль, Приволжский федеральный округ, ESG, сравнительный анализ, региональная специфика, индикаторы, корпоративная отчётность.

COMPARATIVE ANALYSIS OF THE LEVEL OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF OIL AND GAS INDUSTRY ENTERPRISES IN THE VOLGA FEDERAL DISTRICT, TAKING INTO ACCOUNT REGIONAL SPECIFICS

Abstract: the article provides a comparative analysis of the level of sustainable development of oil and gas industry enterprises in the Volga Federal District (PFD). The relevance of the study is due to the significant differentiation of the regions of the Volga Federal District in terms of the degree of maturity of the mineral resource base, industrial structure, environmental impact and socio-economic conditions, which directly affects the strategies and performance of oil and gas companies. Based on the analysis of corporate non-financial reporting data, government statistics and rating agencies, a system of indicators has been developed and a comparative assessment of companies has been carried out in the context of key oil and gas producing regions: the Republics of Tatarstan and Bashkortostan, Orenburg and Samara regions. Regional imbalances have been identified and recommendations have been proposed for adapting sustainable development management tools, taking into account territorial specifics.

Keywords: sustainable development, oil and gas industry, Volga Federal District, ESG, comparative analysis, regional specifics, indicators, corporate reporting.

Приволжский федеральный округ исторически является одним из ключевых центров нефтегазодобычи и нефтепереработки России. На его долю приходится значительная часть добычи нефти (включая трудноизвлекаемые запасы) и газа, а также мощный комплекс нефтеперерабатывающих и нефтехимических производств [1]. Однако регионы ПФО характеризуются существенной неоднородностью: от «старых» нефтедобывающих провинций с

истощающейся сырьевой базой до регионов с развитой переработкой и высокой антропогенной нагрузкой [3, 4]. В этих условиях унифицированный подход к оценке устойчивого развития нефтегазовых компаний не отражает всей полноты картины.

Целью исследования является проведение сравнительного анализа уровня устойчивого развития предприятий нефтегазовой отрасли ПФО и выявление влияния региональной специфики на его показатели. Задачами исследования являются: 1) систематизация ключевых региональных особенностей субъектов ПФО, влияющих на деятельность нефтегазовых компаний; 2) разработка системы индикаторов для сравнительной оценки; 3) проведение сравнительного анализа на примере ведущих нефтегазодобывающих регионов ПФО; 4) формулировка выводов и практических рекомендаций.

Устойчивое развитие предприятий нефтегазовой отрасли в ПФО детерминировано рядом региональных факторов [8].

1. Степень зрелости ресурсной базы. Республики Татарстан и Башкортостан – это регионы с длительной историей добычи, где значительную долю составляют трудноизвлекаемые запасы (ТРИЗ) и ведётся активная работа по повышению нефтеотдачи пластов. Это обуславливает повышенные операционные затраты и более высокую энергоёмкость добычи, что напрямую влияет на экологические показатели (углеродоёмкость) [1]. В то же время, Оренбургская область обладает крупным газоконденсатным месторождением, где ключевыми являются вопросы утилизации серы и попутного нефтяного газа (ПНГ).

2. Структура промышленного комплекса. В Самарской области и Республике Татарстан сосредоточены крупнейшие нефтеперерабатывающие и нефтехимические комплексы (НПЗ «ТАНЕКО», «КуйбышевАзот», «Тольяттисинтез»). Это создаёт повышенную нагрузку на экологию и актуализирует индикаторы, связанные с выбросами загрязняющих веществ в атмосферу и сбросами в водные объекты.

3. Социально-экономический контекст. Для моногородов и сельских районов Татарстана и Башкортостана, исторически сформированных вокруг нефтедобычи, критически важны социальные программы компаний (развитие инфраструктуры, поддержка малого бизнеса, создание рабочих мест). В более диверсифицированных экономиках (Самарская область) зависимость от градообразующего предприятия несколько ниже.

4. Экологическая чувствительность территорий. Развитие добычи в Волго-Уральском регионе, обладающем развитой гидрографической сетью (р. Волга, р. Кама) и значительными площадями сельхозугодий, что требует повышенного внимания к предотвращению разливов и защите водных ресурсов.

Для проведения сравнительного анализа была разработана система индикаторов, адаптированная к региональной специфике ПФО. За основу были взяты принципы ESG [9], дополненные операционными показателями [1, 9].

Таблица 1

Система индикаторов для сравнительного анализа*

Блок	Ключевые индикаторы	Региональная специфика
Экологический	1. Интенсивность выбросов парниковых газов (т CO ₂ -экв./т. добытой нефти). 2. Уровень утилизации ПНГ (%). 3. Объём сбросов загрязнённых сточных вод в водные объекты (тыс. м ³). 4. Удельное образование отходов (т/т добычи).	Высокая значимость для регионов с развитой переработкой (Самарская обл.) и добычей ТРИЗ (Татарстан). Утилизация ПНГ критична для Оренбургской обл.
Социальный	1. Инвестиции в социальные программы и развитие регионов присутствия (млн руб.). 2. Уровень налоговых отчислений в консолидированный бюджет региона. 3. Показатели промышленной безопасности (LTIF). 4. Поддержка местных поставщиков (доля локального закупа).	Ключевой показатель для моногородов Татарстана и Башкортостана. Налоговые отчисления - основа бюджетов нефтедобывающих регионов.
Управленческий и экономический	1. Публичность нефинансовой отчётности (наличие отчётов в области УР/ESG). 2. Добыча нефти (млн т) / газа (млрд м ³). 3. Степень износа основных фондов (%). 4. Инвестиции в модернизацию и НИОКР.	Публичность отчётности характеризует зрелость системы управления. Высокий износ фондов - проблема «старых» нефтяных регионов.

*составлено авторами на основе [1, 9]

Для проведения анализа были использованы наиболее актуальные отчёты крупных предприятий, имеющих своё представительство в рассматриваемых регионах, а также данные государственной статистики.

Таблица 2

Сравнительная оценка индикаторов по регионам ПФО (усреднённые данные на основе отчётов за 2022 год)*

Индикатор	Республика Татарстан	Республика Башкортостан	Оренбургская область	Самарская область
Интенсивность выбросов ПГ (т CO ₂ -экв./т)	0.12	0.15	0.25	0.18
Утилизация ПНГ, %	98	95	99	96
Инвестиции в социал. программы, млрд руб.	25	8	15	10
Налоговые отчисления, млрд руб.	200	90	120	150
Публичность отчётности УР/ESG	Высокая (ежегодный отчет)	Средняя (в рамках НК «Роснефть»)	Средняя (в рамках ПАО «Газпром»)	Средняя (в рамках НК «Роснефть»)

*составлено авторами на основе [5, 6, 7]

Республика Татарстан (ПАО «Татнефть»). Демонстрирует наиболее сбалансированные и высокие показатели по всем блокам. Компания является лидером в области публикации нефинансовой отчётности, внедрения инноваций (переработка шин, композитные материалы) и реализации масштабных социальных программ в регионе. Низкая углеродоёмкость связана с инвестициями в энергоэффективность и утилизацию ПНГ.

Республика Башкортостан (ПАО «АНК «Башнефть»). Показывает хорошие операционные показатели, однако уровень публичности и, вероятно, объем целевых социальных инвестиций несколько ниже, чем у «Татнефти». Это может быть связано с интеграцией в структуру крупной вертикально интегрированной компании (ВИНК), где часть решений централизована.

Оренбургская область (ПАО «Газпром»). Выделяется высокими показателями по утилизации ПНГ, что обусловлено спецификой газодобычи и

наличием газоперерабатывающего завода. При этом относительно высокая интенсивность выбросов ПГ связана с энергоёмкостью процессов подготовки газа и конденсата. Социальные инвестиции значительны, но сконцентрированы на инфраструктурных проектах.

Самарская область. Ключевой вызов – экологический, обусловленный высокой концентрацией НПЗ. Показатели выбросов требуют отдельной детализации по сегментам (добыча/переработка). Компании активно инвестируют в модернизацию перерабатывающих мощностей (проекты «Евро+»), что является вкладом в экологическую составляющую, но не всегда напрямую отражается на индикаторах добывающих активов.

Проведённый сравнительный анализ позволил выявить существенные различия в уровне и профиле устойчивого развития предприятий нефтегазовой отрасли в регионах ПФО:

- лидером является Республика Татарстан, где ПАО «Татнефть» реализует наиболее комплексную и адаптированную к региональным условиям стратегию устойчивого развития;

- регионы, где доминируют активы федеральных вертикально интегрированных нефтяных компаний (Башкортостан, Самарская обл.), демонстрируют хорошие операционные показатели, но их социальные инициативы и отчетность часто в большей степени подчинены корпоративным стандартам головной компании;

- специализация региона напрямую влияет на ключевые экологические индикаторы, так для газодобывающих регионов (Оренбургская обл.) критична утилизация ПНГ, а для регионов с переработкой (Самарская обл.) – снижение выбросов от НПЗ.

Исходя из полученных результатов, могут быть сформулированы следующие практические рекомендации для региональных органов власти и менеджмента компаний.

- Для регионов с истощающейся ресурсной базой (Татарстан, Башкортостан) целесообразно стимулировать инвестиции в диверсификацию

экономики и «зеленые» проекты на основе партнерства с нефтегазовыми компаниями.

– В индустриально развитых регионах (Самарская обл.) необходим усиленный экологический мониторинг и поддержка проектов модернизации НПЗ.

– Компаниям рекомендуется развивать практики локализованной нефинансовой отчетности, детально раскрывающей вклад в развитие конкретного региона присутствия, что повысит прозрачность и доверие со стороны локальных стейкхолдеров.

Список литературы:

1. Доклад о человеческом развитии в Российской Федерации за 2021 год / Под ред. Л. М. Григорьева. – М. : Аналитический центр при Правительстве РФ, 2021.

2. Дудин, М. Н. Стратегические ориентиры нефтегазовых корпораций в контексте глобальных вызовов / М. Н. Дудин, Н. В. Лясников. - Научные труды: Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. – 2021. – Т. 19. – С. 152–170.

3. Оборин, М. С. Влияние интеллектуального потенциала на развитие промышленности / Вестник Южно-Российского государственного технического университета (Новочеркасского политехнического института). – Серия : Социально-экономические науки. - № 5, 2018. - С. 21-26.

4. Оборин, М. С. Повышение эффективности промышленного производства на основе наукоемких технологий / Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. - № 2 (47), 2019. - С. 160-166.

5. Интегрированный отчёт ПАО «Татнефть» за 2022 год [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.tatneft.ru/investoram-i-akcioneram/raskrytie-informacii/godovye-i-kvartalnye-otchety> (дата обращения: 13.10.2025).

6. Отчёт в области устойчивого развития ПАО «Газпром» за 2022 год [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.gazprom.ru/sustainability/> (дата обращения: 10.10.2025).

7. Статистический сборник «Регионы России. Социально-экономические показатели. 2022». – Росстат. – М., 2022.

8. Энергетическая стратегия Российской Федерации на период до 2035 года. Утверждена распоряжением Правительства РФ от 9 июня 2020 г. № 1523-р.

9. McKinsey & Company [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/sustainability/our-insights/five-ways-that-esg-creates-value> (дата обращения: 13.10.2025).

Оборин Матвей Сергеевич
доктор экономических наук, профессор
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

Быков Савелий Михайлович
магистрант
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ И РЕГИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ: АНАЛИЗ ПРОСТРАНСТВЕННЫХ ЭФФЕКТОВ

Аннотация: в статье рассматриваются пространственные аспекты цифровой трансформации как ключевого фактора регионального развития на примере Пермского края. Проведён анализ современных вызовов, связанных с усилением межтерриториального неравенства и цифрового разрыва между административным центром и периферийными районами. Автор предлагает подход к разработке дифференцированной региональной стратегии, который позволяет не только активизировать точки роста в крупных urban-центрах, но и создать условия для преодоления пространственных диспропорций за счёт целевого развития цифровой инфраструктуры, человеческого капитала и отраслевых цифровых платформ в малых городах и сельских территориях.

Ключевые слова: цифровая трансформация, региональное развитие, пространственные эффекты, цифровой разрыв, Пермский край, региональная стратегия, умная специализация, территориальное неравенство.

DEVELOPMENT OF METHODOLOGICAL APPROACHES TO ASSESSING THE ECONOMIC EFFECTIVENESS OF IMPLEMENTING ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN INDUSTRIAL PRODUCTION IN THE REGION

Abstract: the article examines the spatial aspects of digital transformation as a key factor of regional development using the example of Perm Krai. The analysis of contemporary challenges related to the strengthening of interterritorial inequality and the digital divide between the administrative center and peripheral districts is conducted. The author proposes an approach to developing a differentiated regional strategy that allows not only to activate growth points in large urban centers but also to create conditions for overcoming spatial disparities through the targeted development of digital infrastructure, human capital, and sectoral digital platforms in small towns and rural areas.

Keywords: artificial intelligence, industry, economic efficiency, digitalization, regional economy, innovation, performance evaluation.

процессами глобализации и технологическими изменениями, требуют поиска новых парадигм управления пространственным развитием. Цифровая трансформация является одним из ключевых факторов, способных не только повысить конкурентоспособность экономики, но и кардинально изменить территориальную организацию региона, порождая как новые возможности, так и системные риски [8]. Этот процесс обладает значительным потенциалом для промышленно развитых регионов России, где остро стоит проблема преодоления пространственного неравенства и диверсификации экономики. В данной статье авторы рассматривают методический подход к анализу пространственных эффектов цифровой трансформации и разработке на его основе дифференцированной стратегии развития для Пермского края, который был разработан с учётом критического анализа существующих практик регионального планирования и выявленных пробелов в учёте территориальной специфики [9].

Актуальность исследования определяется рядом факторов. Во-первых, современные регионы сталкиваются с усилением пространственного неравенства, вызванного неравномерным распространением цифровых технологий. Во-вторых, традиционные подходы к региональному планированию не позволяют в полной мере учесть трансформационный потенциал цифровизации и риски цифрового разрыва. В-третьих, разработка эффективной региональной политики требует научно обоснованных инструментов для анализа и управления пространственными эффектами цифровой трансформации.

Целью данного исследования является разработка комплексного подхода к анализу пространственных эффектов цифровой трансформации.

Предметом исследования являются пространственные эффекты цифровой трансформации в региональном развитии. Темой исследования выступают методы и инструменты анализа пространственных диспропорций и разработки стратегий цифрового развития регионов.

В работе используются методы пространственного анализа, сравнительного исследования международного и отечественного опыта, статистического анализа и экспертных оценок.

Анализ показал, что большинство существующих стратегий цифровизации ориентированы на точечные проекты и не учитывают пространственную специфику региона. Классические инструменты регионального развития позволяют оценить текущие диспропорции, но не отражают кумулятивный характер влияния цифровых технологий на территориальное развитие.

Характерной чертой цифровой трансформации является кумулятивный эффект пространственного развития. По мере концентрации цифровой инфраструктуры, компетенций и инвестиций в центре региона усиливается агломерационный эффект, тогда как периферийные территории сталкиваются с нарастающим отставанием. Поэтому данный эффект требует специальных механизмов управления в региональной политике.

В таблице 1 сравниваются традиционный и современный подходы к региональному развитию на основе цифровой трансформации.

Таблица 1

Сравнительный анализ традиционного и современного подходов к региональному развитию на основе цифровой трансформации [1, 3, 5]

Критерий сравнения	Традиционный подход (Индустриальная парадигма)	Современный подход (Цифровая/Сетевая парадигма)
Основной фокус развития	Выравнивание уровней социально-экономического развития территорий через субсидии и дотации.	Активизация внутреннего потенциала каждой территории через «умную специализацию» и цифровые платформы.
Ключевой драйвер	Крупные промышленные предприятия, инфраструктурные проекты («труба», завод).	Цифровые платформы, человеческий капитал, инновационные экосистемы, данные.
Восприятие пространства	Статичное, административно-территориальное деление. Пермь – центр, остальное – периферия.	Динамичное, сетевое. Территории – узлы в цифровых и экономических сетях с разной связностью.
Подход к цифровизации	Универсальный, «один	Дифференцированный,

	проект для всех». Внедрение цифровых решений по единому шаблону.	учитывающий пространственные эффекты.
Пример для г. Перми	Создание новых промышленных зон на окраинах города.	Развитие Перми как центра компетенций и R&D, создание «цифрового двойника» города.

Предложенная таблица служит наглядным инструментом для демонстрации фундаментального сдвига в парадигме регионального управления, который необходимо учитывать при разработке стратегий для Пермского края. Вот детальное раскрытие её ключевых аспектов.

1. Смена парадигмы: от «Выравнивания» к «Активизации».

Традиционный подход исходит из логики донорско-реципиентных отношений. Его цель - компенсировать недостатки периферийных территорий через прямую финансовую поддержку. Это пассивная модель, которая часто приводит к иждивенчеству и не стимулирует внутреннее развитие.

Современный подход нацелен на выявление и усиление уникальных конкурентных преимуществ каждой территории (концепция «умной специализации»). Речь идёт не о «заливании деньгами», а о создании экосистемы и инфраструктуры (в первую очередь - цифровой), которая позволяет местным бизнесам и сообществам самостоятельно генерировать added value.

2. Ключевой драйвер: от «Атомов» к «Битам».

Традиционный драйвер - это материальные, капиталоемкие объекты: заводы, трубы, дороги. Развитие измеряется в тоннах, мегаваттах и километрах.

Современный драйвер - это нематериальные активы: данные, знания, сетевые связи. Цифровая платформа для агробизнеса может быть разработана в Перми, но использоваться по всему краю, создавая ценность без привязки к конкретному заводу. Человеческий капитал становится важнее природного.

3. Пространственное восприятие: от «Иерархии» к «Сетям».

Традиционный взгляд видит регион как застывшую карту с чёткой иерархией: столица -> города -> села. Связи между ними - административные и логистические.

Современный взгляд понимает пространство как динамичную сеть. Например, IT-специалист в Чайковском может быть более тесно связан с заказчиками в Москве, чем с администрацией своего же района. Развитие определяется не административным статусом, а связностью - доступом к цифровым инфраструктурам, глобальным знаниям и рынкам.

4. Дифференцированный подход как ядро современной стратегии. Это центральный элемент, вытекающий из всего вышесказанного.

Универсальный подход («один проект для всех») обречён на провал. Нельзя предлагать одинаковые решения для IT-кластера в Перми и для агрокооператива в Кудымкаре.

Дифференцированный подход требует точечного, кастомизированного вмешательства.

5. Новая система оценки эффективности. Старые показатели (ВРП, объём производства) не улавливают суть цифровой трансформации. Можно наращивать ВРП за счёт сырьевого сектора, усиливая сырьевую зависимость.

Новые показатели измеряют саму способность к развитию в цифровую эпоху: уровень проникновения интернета, количество IT-специалистов, доля МСП, ведущих онлайн-торговлю. Эти метрики показывают, насколько устойчива и адаптивна экономика территории.

Представленная в таблице 1 сравнительная характеристика традиционного и современного подходов позволяет качественно идентифицировать их ключевые различия, в то время как предложенная интегральная формула (I) даёт возможность перейти к количественной оценке этих различий, комплексно измеряя вклад каждого компонента современной стратегии - от прямой финансовой отдачи (ROI) до мультипликативного (MEF) и стратегического (SEF) эффектов - в общую экономическую эффективность цифровой трансформации региона.

Индекс совокупной экономической эффективности цифровой трансформации (I)

$$I = (ROI + MEF + TE) \times SEF, \quad \text{где}$$

I - Индекс совокупной эффективности в периоде t.

ROI - Прямая финансовая отдача. Рассчитывается как классический ROI по проекту: (Чистая прибыль - Стоимость инвестиций) / Стоимость инвестиций.

MEF - Мультипликативный экосистемный эффект. Оценивается через прирост количества МСП на цифровых платформах, рост числа IT-компаний и удаленных работников в регионе. Рассчитывается как индекс роста (например, 1.15 при росте на 15 %).

TE - Эффект от снижения транзакционных издержек. Оценивается через опросы бизнеса и анализ времени оказания госуслуг. Может быть выражен в денежном эквиваленте или как индекс снижения (например, 0.85 при снижении на 15 %).

SEF - Стратегический эффект устойчивости. Коэффициент, учитывающий долгосрочные выгоды: рост инновационной активности (количество патентов), прирост человеческого капитала (миграционный баланс квалифицированных кадров), диверсификация экономики. Рассчитывается как нормализованный индекс от 0.8 до 1.2.

Таблица 2

Сравнительный анализ экономической эффективности стратегий развития Пермского края [2, 4, 6, 7]

Критерий эффективности	Традиционный подход (Инвестиции в унифицированную инфраструктуру)	Современный подход (Целевые инвестиции в цифровые активы)	Экономическая интерпретация преимущества
Окупаемость инвестиций (ROI)	Низкая, долгосрочная (15-20 лет). Высокие операционные затраты на содержание.	Высокая, среднесрочная (5-8 лет). Низкие предельные издержки на масштабирование.	Ускорение отдачи капитала. Цифровые активы (например, платформа) тиражируются почти бесплатно, в отличие от физической инфраструктуры.
Мультипликативный	Ограничен прямым эффектом (создание	Высокий косвенный эффект. Развитие	Создание новых рынков. Инвестиции в

эффект на экономику	рабочих мест на стройке).	цифровой экосистемы (ИТ-компании, удаленные работники, МСП на платформах).	оптоволокно в малом городе позволяют создать не 10 рабочих мест на стройке, а 50 – в удаленных сервисах и ИТ.
Влияние на производительность труда	Рост в отдельных секторах (логистика).	Сквозной рост across всех секторов, подключенных к цифровым решениям (телемедицина, точное земледелие, «умное» ЖКХ).	Повышение совокупной факторной производительности региона за счёт оптимизации ресурсов и времени.
Снижение транзакционных издержек	Минимальное. Взаимодействие бизнеса и власти остаётся бюрократическим.	Значительное. Цифровые платформы и «одно окно» сокращают временные и финансовые затраты на согласования, поиск информации, выход на рынок.	Повышение деловой активности. Снижение «стоимости» ведения бизнеса, особенно для МСП в малых городах.

Экономическое превосходство современного подхода, основанного на принципах цифровой трансформации, является системным и многокомпонентным. Как демонстрирует таблица 2, он обеспечивает не только ускоренную окупаемость инвестиций, но и формирует долгосрочные конкурентные преимущества региона за счёт мультипликативных эффектов, снижения транзакционных издержек и повышения устойчивости экономики.

Как уже отмечалось, позитивные эффекты цифровой трансформации носят кумулятивный и многоуровневый характер. На начальном этапе реализации стратегии инвестиции в цифровую инфраструктуру и компетенции могут доминировать над сиюминутными финансовыми результатами, однако устойчивая положительная динамика начинает проявляться по мере формирования целостной цифровой экосистемы региона. В долгосрочной перспективе реализация дифференцированного подхода способствует созданию адаптивной системы регионального управления, развитию инновационного климата и переходу от пассивного субсидирования территорий к проактивному раскрытию их внутреннего потенциала.

Важно также учитывать пространственно-социальные аспекты. Целевое развитие цифровых активов в малых городах и сельских территориях создаёт

условия для преодоления географической изоляции, повышения доступности качественных услуг и формирования новых моделей занятости. Это означает, что экономическая эффективность региональной стратегии должна оцениваться не только через призму валовых показателей, но и в контексте обеспечения пространственной сплоченности и устойчивого развития всех территорий края.

Предлагаемый подход, включающий сравнительный анализ и интегральную формулу оценки, может быть использован органами государственной власти при разработке и корректировке региональных стратегий цифрового развития, обосновании инвестиционных программ и распределении ресурсов между территориями. Он создаёт основу для системного планирования, что особенно важно для промышленно ориентированных регионов, столкнувшихся с проблемой пространственного неравенства.

Методология также представляет ценность для научного сообщества и образовательной практики, где может быть применена для анализа пространственных эффектов цифровизации, оценки эффективности региональной политики и развития навыков стратегического планирования в условиях новой цифровой реальности.

Разработка стратегических подходов к управлению пространственным развитием в условиях цифровой трансформации представляет собой актуальное направление современных региональных исследований. Предложенная в статье модель, сочетающая дифференцированную стратегию для различных типов территорий и интегральный показатель оценки эффективности, ориентирована на комплексный учет эффектов - экономических, социальных и пространственных - и позволяет получить более полное представление о истинном потенциале цифровизации для регионального развития.

Предлагаемый подход является практико-ориентированным не только с точки зрения его комплексности, но и благодаря возможности адаптации к уникальным особенностям конкретного региона. Это особенно значимо для Пермского края, где сочетание развитого промышленного ядра и обширной

периферии создаёт сложную пространственную конфигурацию. Таким образом, в реальных условиях данная методология может быть гибко адаптирована к другим промышленным регионам России и, следовательно, служить универсальным аналитическим инструментом.

Особенностью данного подхода является его масштабируемость: методологию можно использовать как на уровне разработки региональных стратегий цифровизации, так и при планировании инвестиционных проектов для конкретных территорий. Её внедрение в управленческую практику создаст основу для принятия более обоснованных решений в области региональной политики и пространственного планирования.

В перспективе исследования могут быть посвящены апробации данной методологии на пилотных территориях Пермского края, что позволит уточнить весовые коэффициенты интегрального показателя и разработать типовые модельные стратегии для регионов с различной отраслевой специализацией.

Полученные результаты позволяют сделать вывод о том, что предлагаемый подход является эффективным инструментом, позволяющим перейти от фрагментарных мер поддержки к целостному управлению пространственным развитием региона в условиях цифровой трансформации.

Список литературы:

1. Великая, О. А. Цифровые технологии и инструменты как основа эффективности развития промышленности / Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. - 2022. - № 2 (42). - С. 5-15.
2. Татаркин, А. И. Цифровая трансформация промышленных регионов: оценка пространственных эффектов / А. И. Татаркин, В. Е. Лепский. - ЭКО. - 2023. - № 2. - С. 45-63.
3. Зубагевич, Н. В. Влияние цифровизации на пространственное развитие: новые вызовы и возможности / Вопросы экономики. - 2022. - № 5. - С. 104-123.
4. Воронова, Т. А. Стратегии цифровой трансформации как инструмент снижения межрегиональной асимметрии / Т. А. Воронова, А. С. Кузнецова. Экономика региона. - 2023. - № 1. - С. 88-102.
5. Килимова, А. Д. Трансформация производств лёгкой промышленности в связи с переходом к цифровой экономике / Известия Самарского научного центра РАН. - 2022. - № 2 (106). - С. 42-47.
6. Курушина, Е. В. Цифровая трансформация промышленности на основе искусственного интеллекта / Е. В. Курушина, Н. П. Шевелева. Общество:

политика, экономика, право. - 2023. - № 7 (120). - С. 67-73.

7. Бакланов, П. Я. Пространственное развитие и цифровая трансформация экономики регионов России / П. Я. Бакланов, Н. С. Ефремова. Пространственная экономика. - 2022. - № 4. - С. 15-34.

8. Зубаревич, Н. В. Влияние цифровизации на пространственное развитие: новые вызовы и возможности / Вопросы экономики. - 2022. - № 5. - С. 104-123.

9. Оборин, М. С. Цифровизация как фактор трансформации управления региональными экономическими системами / Экономика. Налоги. Право. - 2020. - Т. 13. - № 3. - С. 91-101.

10. Оборин, М. С. Факторы и условия инновационной активности в регионах с различным уровнем развития / Вестник Самарского государственного экономического университета. - 2020. - № 11 (193). - С. 18-28.

Оборин Матвей Сергеевич

*доктор экономических наук, профессор
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь*

Шарафутдинов Никита Станиславович

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

ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА РАЗВИТИЕ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА В РОССИИ

Аннотация: в статье рассматривается влияние цифровизации на развитие промышленного производства в России. Проанализированы тенденции внедрения цифровых технологий, их роль в повышении эффективности производственных процессов, сокращении издержек и развитии инфраструктуры. Отмечается, что цифровая трансформация становится неотъемлемым элементом модернизации промышленности и важным фактором повышения конкурентоспособности российской экономики.

Ключевые слова: Россия, промышленность, цифровизация, эффективность, трансформация, инновации.

THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON THE DEVELOPMENT OF INDUSTRIAL PRODUCTION IN RUSSIA

Abstract: the article examines the impact of digitalization on the development of industrial production in Russia. The trends in the implementation of digital technologies, their role in improving production efficiency, reducing costs, and developing infrastructure are analyzed. It is noted that digital transformation is becoming an integral part of industrial modernization and a key factor in increasing the competitiveness of the Russian economy.

Keywords: Russia, industry, digitalization, efficiency, transformation, innovation.

Современная промышленность переживает период глубоких преобразований, обусловленных стремительным развитием цифровых технологий. В условиях глобальной конкуренции цифровизация становится одним из важнейших факторов повышения эффективности и устойчивости производственных систем. Россия, обладая значительным промышленным потенциалом, может осуществить переход к цифровой модели управления и открыть новые возможности для модернизации предприятий, оптимизации ресурсов, укрепления технологического суверенитета. Внедрение цифровых решений позволяет автоматизировать различные производственные процессы.

Современное развитие промышленности в России всё более тесно связано с цифровыми преобразованиями, которые проникают во все уровни производственного процесса - от планирования и учёта до организации логистики и управления персоналом [7]. Влияние цифровых технологий на промышленный сектор можно объяснить внедрением отдельных решений, речь идёт о формировании новой производственной парадигмы, в которой эффективность и устойчивость предприятия напрямую зависят от уровня цифровой зрелости.

Анализ статистических данных о развитости промышленности в России показывает неоднозначные тенденции. По имеющимся данным, с 2015 года наблюдается устойчивое и значительное сокращение числа действующих промышленных предприятий. Например, в 2021 году таких предприятий насчитывалось 3379384, в 2022 году – 3517446, тогда как в 2015 году – 5043553 [1]. Это свидетельствует о том, что, несмотря на общий рост числа зарегистрированных юридических лиц, значительная часть производственных структур прекращает свою деятельность или проходит реструктуризацию. Этот спад обусловлен не только экономическими факторами, но и технологическими преобразованиями, которые требуют от предприятий перехода на более высокие стандарты цифрового управления.

Географический анализ распределения промышленности в России также показывает значительную пространственную дифференциацию. Центральный федеральный округ остаётся лидером по концентрации промышленных предприятий, что можно объяснить сочетанием факторов: развитой транспортной инфраструктурой, близостью научно-технических центров, доступностью высококвалифицированного персонала и цифровыми услугами. В то же время восточные и северные регионы имеют более низкую плотность производственных объектов, что свидетельствует о неравномерном внедрении цифровых решений и разном уровне готовности к цифровой трансформации.

Важным показателем степени цифровой трансформации являются валовые внутренние расходы на развитие цифровой экономики. Согласно официальным данным, представленным на рисунке 1, в период с 2017 по 2022 год наблюдался устойчивый рост инвестиций как со стороны организаций, так и со стороны домохозяйств. Если в 2017 году общие внутренние расходы на цифровую экономику составили 3,3 трлн рублей, то к 2022 году они выросли до 5,15 трлн рублей. При этом доля расходов организаций почти удвоилась - с 1,2 трлн до более 3,1 трлн рублей. Это свидетельствует об активном участии бизнеса в процессе цифровой трансформации и осознании важности цифровых технологий для повышения производительности и конкурентоспособности.

Глобальные тенденции подтверждают эту динамику. Например, по прогнозам исследовательской компании MarketsandMarkets, мировой рынок технологий Индустрия 4.0 вырастет с 64,9 млрд долларов в 2021 году до 165,5 млрд долларов в 2026 году [2]. Основными факторами роста являются ускоренная автоматизация производственных процессов, поддержка цифровизации со стороны госпрограмм, а также стремление компаний оптимизировать цепочки поставок и сокращение затрат с помощью программных и аналитических решений.



Рисунок 2 - Валовые внутренние затраты на развитие цифровой экономики, млрд руб.
(составлено по данным [1, 3])

По данным Fortune Business Insights, рынок технологий Индустрии 4.0 в 2020 году уже оценивался в 101,7 млрд долларов, а к 2028 году достигнет 337,1 млрд долларов [3]. Такая разница в прогнозах различных аналитических агентств только подтверждает высокую степень неопределённости, но в то же время подчёркивает неизбежный рост цифрового сектора и его ключевую роль в будущем промышленности.

Переход на цифровые технологии в промышленности включает в себя не только модернизацию оборудования или внедрение новых программных решений. Речь идёт также о системных изменениях на всех уровнях производственного цикла - от планирования и закупок до контроля качества и обслуживания продукции. Цифровизация обеспечивает непрерывный обмен данными, что значительно ускоряет процессы принятия решений, снижает производственные затраты и повышает точность прогнозов. Для российской промышленности, где традиционно большую долю составляют капиталоемкие сектора и сложные технологические процессы, эти эффекты особенно важны.

Одной из ключевых областей повышения эффективности является автоматизация производственных процессов. Внедрение промышленных систем управления, таких как ERP, MES и SCADA, позволяет интегрировать все этапы производственного цикла в единую информационную среду. Это

обеспечивает прозрачность, контроль и предсказуемость производственных операций. Например, компании, использующие цифровые системы мониторинга оборудования, отмечают сокращение простоев на 10–15 %, а потери от внеплановых ремонтов сократились в среднем на треть. Такие результаты особенно заметны в металлургии, химической промышленности и машиностроении - отраслях, где стоимость ошибок или простоев измеряется миллионами рублей [4].

Не менее важным фактором повышения эффективности становится использование аналитических и прогнозных технологий на основе больших данных и искусственного интеллекта. Аналитика позволяет не только оценить текущее состояние производства, но и выявить скрытые зависимости, определить потенциальные риски и оптимизировать технологические цепочки. Например, в нефтегазовой отрасли внедрение цифровых платформ для анализа производственных данных позволило повысить коэффициент извлечения нефти, а в электроэнергетике - оптимизировать режимы нагрузки и сократить потери. Использование искусственного интеллекта в управлении запасами и логистике позволяет более точно планировать поставки, что особенно важно в условиях нестабильных внешнеэкономических отношений.

Кроме того, особого внимания заслуживает развитие цифровой инфраструктуры, без которой невозможно устойчиво внедрять новые технологии. Увеличение пропускной способности сетей, строительство дата-центров и распространение облачных платформ создают основу для обмена данными между предприятиями, исследовательскими центрами и государственными агентствами. Россия активно поддерживает этот процесс: в последние годы были созданы региональные центры передового опыта, внедрены «умные фабрики» и цифровые двойники промышленных предприятий. Эти решения позволяют моделировать производственные процессы в режиме реального времени, прогнозировать поведение оборудования и оптимизировать использование ресурсов.

Цифровизация также оказывает заметное влияние на кадровую и организационную структуру промышленности. Традиционные рабочие профессии заменяются новыми, такими как операторы цифровых систем, инженеры по данным, специалисты по робототехнике и эксперты по кибербезопасности. Это не только повышает общий уровень квалификации сотрудников, но и способствует формированию культуры непрерывного обучения, где знания становятся основным ресурсом предприятия. Для России этот переход открывает возможности для обновления кадрового состава и привлечения молодых специалистов.

Таким образом, цифровизация способствует повышению конкурентоспособности и устойчивости промышленности. Компании, внедряющие цифровые технологии, легче адаптируются к изменениям рынка, быстрее реагируют на колебания спроса и могут производить продукцию с более высокой добавленной стоимостью. Цифровая трансформация создает основу для взаимодействия между компаниями, государством и потребителями в едином информационном пространстве, что повышает прозрачность и доверие к экономике. В долгосрочной перспективе это приводит к созданию новой модели промышленного роста, где цифровая среда становится не просто дополнительным инструментом, а необходимым условием развития.

Цифровизация промышленности в России становится неотъемлемой частью экономического развития и одним из ключевых факторов повышения конкурентоспособности. Внедрение цифровых технологий способствует снижению затрат, повышению производительности и ускорению инновационных процессов. Цифровая трансформация затрагивает не только технические, но и организационные аспекты деятельности предприятий и создает условия для более эффективного управления и принятия решений на основе данных.

Рост инвестиций в цифровую экономику и активное участие государства в поддержке технологических инициатив подтверждают стратегическую важность этой сферы. При дальнейшем развитии инфраструктуры,

человеческих ресурсов и сотрудничества между бизнесом и государством цифровизация может стать устойчивым двигателем промышленного роста и основой для создания новой, более гибкой и устойчивой модели российской экономики.

Список литературы:

1. Индикаторы цифровой экономики 2024: статистический сборник / Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : НИУ ВШЭ, 2024 [Электронный ресурс]. - URL: https://ai.gov.ru/knowledgebase/infrastruktura-ii/2024_indikatory_cifrovoy_ekonomiki_2024_statisticheskiy_sbornik_vshe/ (дата обращения: 05.10.2025).
2. Цифровизация российской промышленности: состояние и перспектива развития в условиях санкций и ограничений / КиберЛенинка [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-rossiyskoy-promyshlennosti-sostoyanie-i-perspektiva-razvitiya-v-usloviyah-sanktsiy-i-ogranicheniy> (дата обращения: 05.10.2025).
3. Цифровизация промышленности. Обзор / TAdviser [Электронный ресурс]. - URL: https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Цифровизация_промышленности._Обзор_TAdviser (дата обращения: 06.10.2025).
4. Промышленная половина цифровизации / Коммерсантъ Санкт-Петербург [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7267189> (дата обращения: 07.10.2025).
5. Оборин, М. С. Экономическая безопасность промышленных предприятий в условиях цифровой экономики / Вестник Самарского государственного экономического университета. - 2022. - № 1 (207). - С. 44–54.
6. 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.
7. Оборин, М. С. Направления цифровой трансформации производственных процессов / Вестник Удмуртского университета. Серия Экономика и право. - 2023. - Т. 33. - № 4. - С. 603-610.

Оборин Матвей Сергеевич

*доктор экономических наук, профессор
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь*

Киселев Виктор Александрович

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

ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИЙ В РАЗВИТИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА РЕГИОНАЛЬНЫХ РЫНКАХ РОССИИ

Аннотация: в статье рассматриваются особенности оценки экономической эффективности инвестиций, направленных на развитие цифровых технологий в региональном разрезе. Проанализированы ключевые факторы, влияющие на результативность инвестиций, а также рассмотрены методические подходы, применяемые для оценки эффективности цифровых проектов. Выявлены проблемы и предложены направления совершенствования инвестиционного анализа в контексте цифровой трансформации региональной экономики.

Ключевые слова: инвестиции, цифровые технологии, экономическая эффективность, региональный рынок, цифровая экономика.

ASSESSMENT OF THE ECONOMIC EFFICIENCY OF INVESTMENTS IN THE DEVELOPMENT OF DIGITAL TECHNOLOGIES IN REGIONAL MARKETS OF RUSSIA

Abstract: the article examines the peculiarities of assessing the economic efficiency of investments aimed at developing digital technologies in regional markets. The key factors influencing investment effectiveness and methodological approaches to efficiency evaluation are analyzed. The main problems are identified, and recommendations for improving investment analysis in the context of digital transformation of regional economies are proposed.

Keywords: investments, digital technologies, economic efficiency, regional market, digital economy.

Цифровизация является одним из приоритетных направлений развития современной экономики России. В условиях усиления конкуренции между регионами за инвестиционные ресурсы особое значение приобретает оценка экономической эффективности инвестиций, направленных на развитие и внедрение цифровых технологий [5, 6]. Региональный аспект при этом становится ключевым, так как уровень цифровой зрелости и институциональная среда в разных субъектах РФ существенно различаются.

Государственная поддержка цифровизации находит своё отражение в реализации национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации». Данная программа нацелена на создание устойчивой и безопасной информационно-телекоммуникационной инфраструктуры, а

также на внедрение цифровых технологий в ключевые отрасли экономики и социальной сферы. В этом контексте анализ эффективности инвестиций на региональном уровне становится не просто инструментом для бизнеса, но и важным элементом контроля за достижением стратегических целей государственной политики, позволяющим своевременно корректировать и направлять финансовые потоки в наиболее перспективные проекты.

Цель данного исследования заключается в анализе методических подходов к оценке экономической эффективности инвестиций в цифровые технологии и выявлении факторов, определяющих их результативность на региональном уровне.

Оценка эффективности инвестиций традиционно включает расчёт таких показателей, как чистый дисконтированный доход (NPV), внутренняя норма доходности (IRR), индекс прибыльности (PI) и срок окупаемости (PP). Однако для цифровых технологий эти показатели должны дополняться качественными критериями, отражающими влияние инноваций на производительность труда, качество услуг, уровень автоматизации и развитие человеческого капитала.

Применение исключительно традиционных финансовых показателей, таких как NPV и IRR, для оценки цифровых проектов имеет существенные ограничения. Цифровые инвестиции часто характеризуются высоким уровнем неопределённости, длительным сроком окупаемости и наличием значительных внешних эффектов, которые сложно измерить в денежном выражении. Например, внедрение цифровой платформы в городском хозяйстве может не принести быстрой прибыли, но значительно повысит качество жизни граждан, снизит транспортные издержки и улучшит экологическую обстановку. Именно поэтому современные исследователи настаивают на необходимости учёта косвенных социально-экономических результатов.

Современные исследователи отмечают необходимость перехода к комплексным моделям оценки, которые учитывают как прямой

экономический эффект, так и косвенные социально-экономические результаты цифровизации.

Региональные различия в инвестиционной активности определяются структурой экономики, уровнем инновационного потенциала, инфраструктурой и государственной поддержкой. В таблице 1 представлена динамика инвестиций в развитие цифровых технологий по федеральным округам России за 2021-2024 гг.

Таблица 1

Динамика инвестиций в развитие цифровых технологий по федеральным округам России за 2021-2024 гг. [3]

Федеральный округ	2021	2022	2023	2024	Темп роста, %
Центральный	215	230	248	263	122,3
Северо-Западный	98	105	112	120	122,4
Приволжский	86	94	102	109	126,7
Уральский	74	79	85	91	123,0
Сибирский	69	73	78	82	118,8
Дальневосточный	51	55	59	63	123,5

Как видно, наиболее активно инвестиции в цифровизацию растут в Приволжском и Дальневосточном федеральных округах, что связано с реализацией федеральных программ поддержки инноваций и цифровых стартапов. В то же время сохраняются проблемы недостаточной инфраструктуры и нехватки квалифицированных кадров, особенно в отдалённых регионах.

Интересно отметить, что хотя Приволжский федеральный округ демонстрирует самые высокие темпы роста инвестиций (126,7 %), абсолютным лидером по объёму вложений остаётся Центральный федеральный округ, на который в 2024 году пришлось 263 млрд рублей. Это свидетельствует о сохраняющейся экономической концентрации и более

высоком уровне цифровой зрелости в столичном регионе. В то же время, высокие темпы роста в Приволжском и Дальневосточном округах могут указывать на эффект «низкой базы» и активное государственное стимулирование для сокращения цифрового разрыва между регионами.

Для оценки эффективности цифровых инвестиций предлагается использовать комбинированный подход, включающий:

- финансово-экономическую оценку (NPV, IRR, ROI);
- индикаторы цифровой зрелости региона (уровень цифровизации услуг, использование ИИ и больших данных, доля предприятий, внедривших цифровые решения);
- оценку социально-экономического эффекта (создание рабочих мест, рост производительности, снижение издержек и повышение доступности услуг).

Комплексная методика позволяет учитывать не только прямой экономический результат, но и вклад цифровых инвестиций в устойчивое развитие регионов.

Проведённый анализ показал, что эффективность инвестиций в цифровые технологии определяется совокупностью факторов - институциональных, кадровых и технологических. Основными направлениями повышения эффективности являются:

- 1) совершенствование механизмов государственно-частного партнёрства в сфере цифровых проектов;
- 2) развитие региональной инновационной инфраструктуры;
- 3) внедрение единой методики оценки экономической эффективности цифровых инвестиций;
- 4) усиление координации между органами власти, бизнесом и научным сообществом.

В рамках совершенствования механизмов государственно-частного партнёрства (ГЧП) перспективным видится создание региональных венчурных фондов с государственным участием для поддержки цифровых

стартапов. Для развития инновационной инфраструктуры необходимо не только строить технопарки, но и обеспечивать их резидентам доступ к высокопроизводительным вычислениям и большим данным. Что касается разработки единой методики оценки, то она должна быть утверждена на федеральном уровне, например, Министерством цифрового развития, и учитывать отраслевую специфику регионов, чтобы обеспечить сопоставимость результатов и прозрачность распределения инвестиций.

В целом цифровизация региональной экономики способствует росту её конкурентоспособности, повышению инвестиционной привлекательности и развитию новых отраслей. Разработка и внедрение методик оценки эффективности инвестиций в цифровые технологии является важным направлением для обеспечения устойчивого экономического роста.

Список литературы:

1. Иванов, А. А. Экономическая эффективность цифровых технологий в промышленности / Экономика и бизнес. - 2023. - № 4. - С. 40-45.
2. Петрова, Н. Н. Инвестиции в цифровую инфраструктуру регионов России / Региональная экономика. - 2024. - № 2. - С. 70-78.
3. Росстат. Инвестиции в основной капитал по видам экономической деятельности [Электронный ресурс]. - URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 09.10.2025).
4. Минцифры России. Национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный ресурс]. - URL: <https://digital.gov.ru> (дата обращения: 09.10.2025).
5. Оборин, М. С. Влияние цифровых технологий на развитие экономики регионов Российской Федерации / Вестник Забайкальского государственного университета. - 2021. - Т. 27. - № 2. - С. 123-132.
6. Оборин, М. С. Роль интеллектуальных систем в повышении эффективности сельского хозяйства / Инновационное развитие экономики. - 2021. - № 1 (61). - С. 108-113.

Панасенко Светлана Викторовна

*доктор экономических наук, профессор
Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова,
г. Москва*

Сурай Наталья Михайловна

кандидат технических наук, доцент

НЕМАТЕРИАЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ В КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЯХ

Аннотация: в статье исследованы роль и значение нематериальных ресурсов в креативных индустриях (деловой репутации, имиджа и др.). Выявлены проблемы их использования в креативной деятельности. Сформированы выводы о необходимости приращения нематериальных ресурсов и необходимости эффективного управления ими в условиях усиления конкурентной борьбы между участниками рыночных отношений.

Ключевые слова: пути развития, нематериальные ресурсы, деловая репутация, имидж, креативные индустрии.

INTANGIBLE RESOURCES IN THE CREATIVE INDUSTRIES

Abstract: the article explores the role and significance of intangible resources in creative industries (business reputation, image, etc.). The problems of their use in creative activities have been identified. The authors draw conclusions about the need to increase intangible resources and effectively manage them in the context of increasing competition among market participants.

Keywords: development paths, intangible resources, business reputation, image, and creative industries.

Исследование, связанное с изучением нематериальных ресурсов в креативных индустриях является научно значимым, востребованным и имеющим высокую степень актуальности в связи, с одной стороны, с быстрыми темпами роста креативного сектора экономики и пристальным вниманием к этому процессу со стороны государства, и, с другой стороны, в связи с ограниченностью материальных ресурсов производства и необходимостью изыскания дополнительных (нематериальных) путей успешного развития российских компаний.

Цель исследования – изучить роль, значение и проблемы использования нематериальных ресурсов в креативных индустриях, объект исследования – креативные индустрии. Предмет исследования – виды нематериальных ресурсов в креативных индустриях, их роль, значение и проблемы использования.

Анализ публикаций по этой тематике показал, что как российские, так и зарубежные ученые рассматривают различные аспекты использования

нематериальных ресурсов в креативных индустриях. Так, И. С. Важенина и С. Г. Важенин рассматривают нематериальные ресурсы креативных индустрий в контексте различных регионов и территорий в условиях трансформации и санкционного давления [3]. Далее, О. В. Домнин, С. В. Домнина изучают влияние нематериальных ресурсов на развитие креативных индустрий в ракурсе устойчивости отдельных регионов [5].

В свою очередь, Э. Э. Волконский, М. А. Морозов исследуют роль такого креативного ресурса, как креативность в туристской индустрии, отмечая, что создание культурных нематериальных ценностей служат основой для прогресса в данной области [4]. Бардин А. Л. раскрывает особенности формирования креативного потенциала города в контексте цифровизации [2]. В некоторых иных работах рассматриваются другие особенности нематериальных ресурсов в креативных индустриях [1, 6-9].

Проведенное нами исследование позволило в первую очередь систематизировать виды нематериальных ресурсов, используемых в креативных индустриях (рисунок 1).

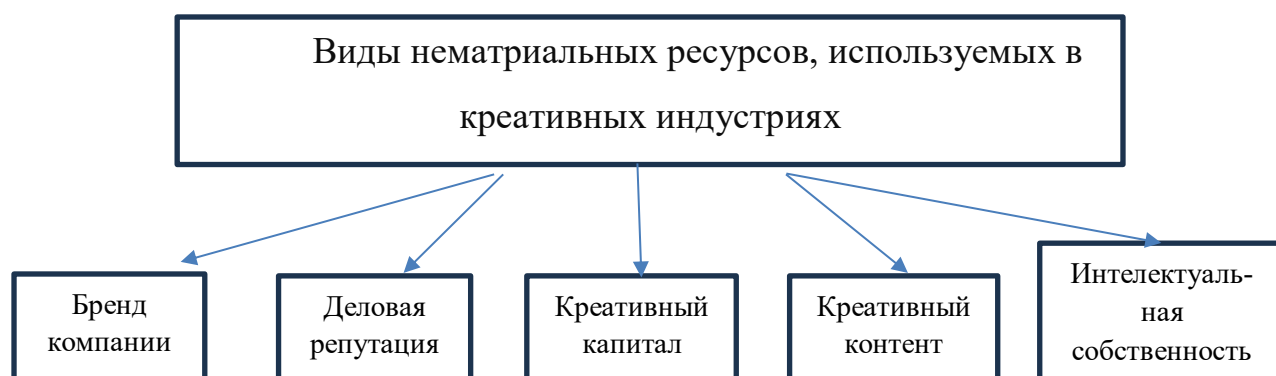


Рисунок 1 – Виды нематериальных ресурсов, используемых в креативных индустриях

Было выявлено, что нематериальные ресурсы в креативных индустриях включают в себя интеллектуальную собственность (авторские права, патенты), бренд и репутацию, креативный капитал (талант и экспертиза сотрудников), а также контент (музыка, фильмы, игры, тексты, дизайн). Эти ресурсы являются основой стоимости и конкурентоспособности в таких отраслях, как кино,

музыка, мода, разработка программного обеспечения, дизайн и реклама и включают следующие виды.

1. Интеллектуальная собственность (права на результаты творческой деятельности, включая авторские права на произведения, патенты на изобретения, товарные знаки и коммерческие тайны).

2. Креативный контент - созданные творческие продукты, являющиеся основой индустрий. К ним относятся: аудиовизуальные произведения (кино, сериалы, анимация, видеоигры), музыкальные произведения, литературные произведения и публикации, дизайн-проекты (графический, промышленный, ландшафтный), рекламные и PR-материалы.

3. Бренд и деловая репутация (узнаваемость и доверие к компании или бренду, которые формируются на основе качества и оригинальности её продуктов и услуг).

4. Креативный капитал (знания, навыки и опыт сотрудников, которые напрямую способствуют созданию новых идей и продуктов).

5. Технологии (программное обеспечение, алгоритмы, виртуальная реальность и другие технологии, которые используются для создания и распространения креативного контента).

6. Данные и знания (информация и аналитические данные, которые используются для понимания аудитории и трендов, а также для повышения эффективности творческих процессов).

Во-вторых, в ходе исследования нами была выявлена значимая роль нематериальных ресурсов в креативных индустриях, так как они не только определяют ценность продукта или услуги, но и способствуют экономическому росту, увеличению внутреннего валового продукта (ВВП), экспорта и созданию рабочих мест, а также являются двигателем креативной экономики, которая строится на знаниях и инновациях.

В то же время исследование выявило ряд имеющихся проблем по использованию нематериальных ресурсов в креативных индустриях (сложности по защите интеллектуальной собственности, проблемы развития бренда и

деловой репутации в условиях обострения конкурентной борьбы, проблемы экспорта продуктов креативной деятельности, недостаток финансирования и инвестиций, слабой координации мер государственной поддержки и высокой концентрации индустрий в отдельных регионах, значительной импортозависимости и т. д.).

Следовательно, необходимо дальнейшее совершенствование процессов управления нематериальными ресурсами в креативных индустриях, чтобы максимально полно раскрыть их имеющийся потенциал.

Список литературы:

1. Актуальные проблемы экономического развития России: Коллективная монография / В. Ф. Шушарин, Э. В. Воронина, Е. В. Гордеева, Т.А. Мазунина [и др.]. – Пермь : Пермский институт (филиал) ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», 2022. – 124 с. – EDN ESMVLD.

2. Бардин, А. Л. Креативный потенциал города в контексте цифровизации / А. Л. Бардин // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Политология. – 2023. – Т. 25, № 3. – С. 519-538. – DOI 10.22363/2313-1438-2023-25-3-519-538. – EDN UUTVUE.

3. Важенина, И. С. Повышение конкурентоспособности нематериальных активов территории и рост креативной индустрии в турбулентном экономическом пространстве / И. С. Важенина, С. Г. Важенин // Маркетинг в России и за рубежом. – 2023. – № 3. – С. 3-10. – EDN DQOREA.

4. Волконский, Э. Э. Креативность как фактор успешного развития туристских дестинаций / Э. Э. Волконский, М. А. Морозов // Инновации и инвестиции. – 2024. – № 8. – С. 299-303. – EDN VMKKBD.

5. Домнин, О. В. Креативные индустрии как фактор устойчивого развития региона (на примере Самарской области) / О. В. Домнин, С. В. Домнина // Вестник Самарского государственного экономического университета. – 2023. – № 4(222). – С. 17-29. – DOI 10.46554/1993-0453-2023-4-222-17-29. – EDN DRJUDM.

6. Панасенко, С. В. Технологии эффективного обучения в высшей школе для подготовки специалистов креативных индустрий с использованием возможностей метавселенных / Теория, методология и технологии современного гуманитарного магистерского образования: Сборник научных трудов III Всероссийской научно-практической конференции, Москва, 27 апреля 2024 года. – Москва : ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2024. – С. 21-25.

7. Панасенко, С. В. Инновационные образовательные технологии в подготовке специалистов по рекламе и PR / С. В. Панасенко, Н. А. Панасенко.

Современные инновационные образовательные технологии в информационном обществе: Сборник статей XVII Международной научно-методической конференции, Пермь, 18 марта–29 апреля 2025 года. – Пермь : «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2025. – С. 122-127. – EDN NTQNFA.

8. Христофорова, И. В. Развитие рынка креативных индустрий / И. В. Христофорова, О. И. Вапнярская, С. В. Панасенко // Стандарты и качество. – 2025. – № 4. – С. 80-84. – DOI 10.35400/0038-9692-2025-4-275-24. – EDN WTEYBM.

9. Экономические исследования: анализ состояния и перспективы развития / Н. В. Алексеева, Н. Б. Аедренов, В. П. Беклемишев [и др.]. Том Книга 47. – Воронеж-Москва : Воронежский государственный педагогический университет; Наука: информ, 2018. – 124 с.

Раджабов Раджаб Кучакович

доктор экономических наук, профессор

Таджикского государственного университета коммерции,

Республика Таджикистан, г. Душанбе

Парвонаева Хандон Зарифбековна

старший преподаватель кафедры информационных

технологий и цифровой экономики

Технологического университета Таджикистана,

Республика Таджикистан, г. Душанбе

ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К РАЗВИТИЮ ИНФРАСТРУКТУРЫ УЧРЕЖДЕНИЙ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ТАДЖИКИСТАНА

Аннотация: в статье рассматриваются инновационные подходы к развитию инфраструктуры учреждений высшего профессионального образования Таджикистана. Показана роль цифровизации, внедрения информационных платформ и интеллектуальных технологий в повышении эффективности образовательного процесса. Определены направления совершенствования цифровых решений в системе высшего профессионального образования Республики Таджикистан.

Ключевые слова: инновации, информационная инфраструктура, цифровизации, УВПО, образование.

INNOVATIVE APPROACHES TO THE DEVELOPMENT OF INFRASTRUCTURE OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN TAJIKISTAN

Abstract: the article discusses innovative approaches to the development of the information infrastructure of Tajikistan's universities. The role of digitalization,

information platforms, and smart technologies in improving the efficiency of the educational process is shown. The directions for improving digital solutions in the higher education system of the Republic of Tajikistan are identified.

Keywords: innovation, information infrastructure, digitalization, universities, education.

Развитие информационной инфраструктуры УВПО Таджикистана является ключевым направлением в повышении конкурентоспособности национальной системы образования. Инновационные подходы к цифровизации учебного процесса способствуют интеграции образовательных учреждений в международное образовательное пространство и созданию условий для устойчивого развития экономики знаний.

Информационная инфраструктура УВПО включает совокупность технологий, ресурсов, баз данных, платформ дистанционного обучения, сетей передачи данных и систем управления знаниями. Её развитие обеспечивает не только повышение качества образовательных услуг, но и способствует формированию цифровых компетенций у преподавателей и студентов.

Важным направлением является внедрение интегрированных образовательных платформ, которые позволяют автоматизировать процесс взаимодействия между преподавателями и обучающимися, упрощают доступ к электронным библиотекам и базам данных, а также обеспечивают контроль качества образовательного контента. Современные УВПО Таджикистана активно внедряют элементы искусственного интеллекта, облачные технологии и аналитические системы, что позволяет повысить эффективность управления учебным процессом и использовать инновационные модели обучения.

Кроме того, в рамках цифровой трансформации важно развивать кадровый потенциал, формировать систему цифровой грамотности и повышать квалификацию преподавательского состава. Это позволит адаптировать образовательные программы к требованиям времени и обеспечить устойчивое развитие инновационно-информационной инфраструктуры.

Мы живём в обществе, основным производственным ресурсом которого стали знания и информация, и которое всё отчетливее проявляет черты понятия

«информационная инфраструктура». Как показывает практика, «инновационно-информационная инфраструктура» включает в себя совокупность систем производства информации и информационных услуг, распространения информации и информационных продуктов, производства информации и информационных технологий, средств производства, накопления и хранения информации, обслуживания информационных средств и методов, обучения, обеспечение информационной безопасности с ограниченными ресурсами [3, с. 271].

Основополагающей современной концепции и термина «инновационная инфраструктура» относятся ключевое понятие термина «инфраструктура», которая может, состоят из комплекса взаимосвязанных структур услуг или обслуживающих структур, обеспечивающие основу и составляющих для решения поставленных задач и проблем [5, с. 16].

Обычно выделяют информационную инфраструктуру, которая призвана обеспечивать конкретные общественные потребности, которые, как и другие, под воздействием научно-технического прогресса постоянно увеличиваются, качественно изменяются в своём составе [1, с. 350]. Это означает, что содержание информационной инфраструктуры будет изменяться в соответствии с развитием общества, а не только в связи с техническим прогрессом.

Понятие инфраструктуры достаточно широко используется в научной и прикладной литературе, в практической деятельности. Наиболее полное и обобщённое определение дано в сетевом ресурсе: инфраструктура рассматривается, как комплекс взаимосвязанных обслуживающих структур или объектов, составляющих и/или обеспечивающих основу, которая является базой для функционирования системы [1, с. 67].

Важнейшим условием экономического развития страны является подготовка высококвалифицированных кадров, способных внедрять инновационные методы и технологии в различные отрасли и сферы экономики.

В связи с этим особенности самого образования в XXI веке предъявляют особые требования к использованию различных технологий, так как

результатом его применения является появление узкоспециализированных специалистов, которые станут востребованными на рынке труда с учётом различные сферы рынка Стратегии развития и соответствии требованиям науки, техники и технологий. Решение этих задач возложено на высшие профессиональные учебные заведения (ВПО) [4, с. 271].

Развитие учреждений высшего профессионального образования в Республике Таджикистан, а также их структурных подразделений невозможно без активного внедрения основных направлений цифровизации УВПО Таджикистана.

Таблица 1

Основные направления цифровизации УВПО Таджикистана [3]

№	Направление	Содержание
1.	Электронное обучение	Разработка и внедрение систем дистанционного образования
2.	Информационные платформы	Создание университетских порталов и баз данных
3.	Кибербезопасность	Обеспечение защиты информационных ресурсов
4.	Облачные технологии	Использование виртуальных серверов и хранилищ данных
5.	Аналитические системы	Мониторинг учебных достижений и качества образования

Как видно из таблицы 1, цифровизации УВПО Таджикистана охватывает ключевые направления от внедрения электронного обучения и университетских информационных платформ до обеспечения кибербезопасности и использования облачных технологий. Эти меры способствуют повышению эффективности образовательного процесса, упрощению доступа к информации и улучшению мониторинга учебных достижений. Внедрение аналитических систем позволяет не только отслеживать качество образования, но и принимать обоснованные управленческие решения.

Развитие инновационной информационной инфраструктуры в УВПО Республики Таджикистан требует комплексного подхода, включающего организационную, техническую и педагогическую составляющие.

Организационный уровень: централизованные системы управления образовательным процессом интегрируют административные функции,

учебные ресурсы и исследовательские данные в единую платформу, ускоряя обмен информацией и оптимизируя распределение ресурсов.

Технический уровень: серверное оборудование, рабочие станции, сетевое оборудование, компьютерные классы и лаборатории обеспечивают непрерывность работы образовательных сервисов, устойчивость к кибератакам и защиту персональных данных.

Программный уровень: LMS, ERP-системы, базы данных и электронные библиотеки обеспечивают управление учебным процессом и сбор аналитических данных для контроля успеваемости и планирования ресурсов.

Интеграционный уровень: облачные решения и ИИ адаптируют образовательные программы под индивидуальные потребности студентов, интеграционные платформы объединяют данные и обеспечивают доступ к материалам онлайн.

Кадровый потенциал и цифровая грамотность: подготовка преподавателей и развитие навыков цифровой грамотности способствуют эффективному использованию технологий и устойчивому развитию инфраструктуры.

Формирование цифровой образовательной среды в УВПО выступает стратегическим направлением модернизации системы высшего образования в Республике Таджикистан, как и в других странах постсоветского пространства. Важно продолжать научные исследования и внедрение передовых технологических решений, способствующих развитию интеллектуального потенциала и повышению конкурентоспособности выпускников.

Информационная инфраструктура университетов Таджикистана представляет собой комплексный многослойный механизм, обеспечивающий эффективное функционирование образовательных, научных и административных процессов. Она включает в себя аппаратные и программные компоненты, средства коммуникации, аналитические системы, а также пользователей, взаимодействующих с цифровыми ресурсами. Ниже представлен рисунок 1 демонстрирующий ключевые уровни и их взаимосвязь.



Рисунок 1 - Структуры инновационно-информационной инфраструктуры УВПО Таджикистана (составлено авторами)

Каждый уровень информационной инфраструктуры выполняет определённые задачи.

- Аппаратный уровень формирует основу для хранения, обработки и передачи данных.

- Программный уровень включает системы управления учебной деятельностью и базы данных.

- Информационно-коммуникационный уровень обеспечивает обмен информацией между всеми участниками образовательного процесса.

- Управленческий и аналитический уровень способствует принятию решений, контролю и оценке работы университетов.

- Пользовательский уровень объединяет студентов, преподавателей и административный персонал, предоставляя доступ к образовательным и научным материалам.

Такой многоуровневый подход позволяет УВПО внедрять цифровые технологии более эффективно, улучшать качество образовательного процесса и обеспечивать прозрачность управления.

Современные тенденции в сфере образования диктуют необходимость активного внедрения цифровых технологий в систему высшего профессионального образования [4, с. 195].

Инновационно-информационная инфраструктура УВПО Таджикистана представляет собой многоуровневую систему, где аппаратные, программные и аналитические компоненты взаимодействуют для обеспечения высокого качества образования и научной деятельности. Эффективное управление этими процессами требует внедрения современных технологий и системного подхода к подготовке кадров. В целом развитие цифровой грамотности, формирование компетенций в области анализа данных и использование интегрированных цифровых платформ способствует устойчивому развитию инфраструктуры УВПО, повышает конкурентоспособность национальной системы образования Таджикистана и её интеграцию в международное образовательное пространство.

Список литературы:

1. Баранов, А. А. Информационная инфраструктура: проблемы регулирования деятельности / А. А. Баранов. – К. ТОВ «Видавничий дім Дмитра Бураго», 2012. – 352 с.
2. Парвонаева, Х. З. Использование цифровых технологий в информационной инфраструктуре / Международный научный практический конференции (Интеллектуальная инженерная экономика и индустрия 5.0 Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого), 27-30 апреля 2023 г. - С. 684-687.
3. Раджабов, Р. К., Парвонаева Х.З. Факторы, влияющие на развитие инновационно-информационной инфраструктуры вузов / Р. К. Раджабов, Х. З. Парвонаева // Вестник Центр стратегических исследований при Президенте Республики Таджикистан. – 2024. - № 1 (85). – С. 270-280.
4. Раджабов, Р. К. Приоритетные направления развития инновационно-информационной инфраструктуры УВПО в Республике Таджикистан / Р. К. Раджабов, Х. З. Парвонаева // Вестник Центр стратегических исследований при Президенте Республики Таджикистан. – 2025. - № 2 (14). - С. 194-205.

5. Лагунова, А. Д. Проблемы развития инновационной инфраструктуры в российских вузах / О. Д. Лагунова, И. А. Бровкин // Экономика и менеджмент инновационных технологий. - 2011. - № 3 [Электронный ресурс]. - URL: <https://ekonomika.nauka.ru/2011/12/155> (дата обращения: 28.08.2023).

6. Фисун, В. В. Интеллектуальная система управления информационной безопасностью объектов критической информационной инфраструктуры / Перспективы науки. - 2020. - № 11 (134). - С. 181–186.

Рубцов Григорий Сергеевич
аспирант

*Пермского государственного национального
исследовательского университета,
г. Пермь*

АНАЛИЗ ОСОБЕННОСТЕЙ ПРЕДПРИЯТИЙ ЛЁГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Аннотация: российская лёгкая промышленность, вносящая ключевой вклад в занятость и экономическую активность, переживает период цифровой трансформации. В данной статье рассматривается текущее состояние цифровизации в секторе, выявляются препятствия для её внедрения, включая ограниченный доступ к капиталу, неразвитую цифровую инфраструктуру и нехватку квалифицированных кадров. Анализируется влияние государственных инициатив и возникающих тенденций. На основе анализа отраслевых данных и оценки будущих перспектив статья представляет собой комплексный обзор проблем и возможностей, с которыми сталкиваются российские предприятия лёгкой промышленности в цифровую эпоху, и в заключение приводятся рекомендации по политике, направленные на содействие устойчивому росту и повышению конкурентоспособности легкой промышленности.

Ключевые слова: цифровая трансформация, лёгкая промышленность, Россия, повышение конкурентоспособности лёгкой промышленности.

ANALYSIS OF THE CHARACTERISTICS OF LIGHT INDUSTRY ENTERPRISES IN THE DIGITAL ECONOMY

Abstract: russia's light industry, a key contributor to employment and economic activity, is undergoing a period of digital transformation. This article examines the current state of digitalization in the sector and identifies barriers to its implementation, including limited access to capital, underdeveloped digital infrastructure, and a shortage of skilled labor. The impact of government initiatives and emerging trends is analyzed. Based on industry data and an assessment of future prospects, the article provides a comprehensive overview of the challenges and

opportunities facing Russian light industry enterprises in the digital era and concludes with policy recommendations aimed at promoting sustainable growth and enhancing the competitiveness of the light industry.

Keywords: digital transformation, light industry, Russia.

Лёгкая промышленность занимает центральное, хотя и сложное, положение в экономике России. Этот сектор остаётся важным источником занятости, особенно в небольших городах и регионах. В структуре российского товарного производства преобладают текстильные подотрасли: хлопчатобумажная, шерстяная, льняная, шёлковая, трикотажная, нетканая и другие. На эти подотрасли приходится до 60 % общего объёма товарной продукции, в то время как доля подотраслей лёгкой промышленности (швейная, кожевенная, меховая и обувная) составляет около 40 % [7, 2]. Несмотря на значительные мощности по производству сырья, такого как хлопок и шерсть, в настоящее время Россия является нетто-импортёром готовой одежды и обуви. Относительно новая геополитическая ситуация подчёркивает важность укрепления внутреннего производственного потенциала посредством инициатив импортозамещения.

Текущий уровень цифровизации в российской лёгкой промышленности характеризуется относительно низкими темпами внедрения по сравнению с другими секторами и международными показателями. По оценкам, лишь 10–20 % компаний внедрили даже базовые цифровые технологии [8]. Это различие особенно заметно между крупными компаниями и малыми и средними предприятиями, поскольку первые обладают большими финансовыми ресурсами и доступом к экспертным знаниям. Хотя текстильный сектор демонстрирует несколько более высокие темпы внедрения, зачастую обусловленные существующей автоматизацией, усилия по цифровизации остаются фрагментарными и зачастую ограничиваются отдельными областями. Наиболее широко используемыми технологиями в настоящее время являются системы планирования ресурсов предприятия (ERP), в основном для управления финансами и запасами, и программное обеспечение CAD/CAM

(системы автоматизированного проектирования и производства) для создания и производства выкроек. Появление платформ электронной коммерции способствует развитию прямых продаж, хотя на этот канал в настоящее время приходится лишь небольшая доля общего объёма продаж. Нехватка финансовых ресурсов, нехватка квалифицированных ИТ-специалистов и низкая осведомлённость о доступных технологиях часто приводят к тому, что основное внимание уделяется автоматизации существующих процессов, а не внедрению преобразующих цифровых стратегий [3]. Это по-прежнему создаёт серьёзные препятствия для более широкого внедрения.

Несколько ключевых технологий будут способствовать цифровой трансформации российской лёгкой промышленности. Системы автоматизированного проектирования и производства (CAD/CAM) всё чаще используются для проектирования, создания выкроек и сортировки, при этом наблюдается растущая тенденция к использованию интегрированных систем для оптимизации рабочих процессов. Решения для управления жизненным циклом продукции (PLM), хотя и находятся на ранних стадиях внедрения, уже используются крупными компаниями для управления данными о продукции и оптимизации процесса проектирования. Системы планирования ресурсов предприятия (ERP) по-прежнему широко используются, при этом наблюдается тенденция к использованию облачных решений для повышения доступности и масштабируемости. В настоящее время изучаются возможности применения искусственного интеллекта и машинного обучения в таких областях, как прогнозирование спроса, автоматическое обнаружение дефектов ткани и оптимизация выкроек для минимизации отходов [6]. В качестве конкретных примеров можно привести использование датчиков IoT на текстильных фабриках для поддержания оптимального прядения пряжи, а также предпосылки и исследования в области инструментов на основе искусственного интеллекта для прогнозирования размеров обуви и предпочтений в стиле. Хотя эти технологии весьма перспективны, отсутствие общедоступных тематических

исследований, демонстрирующих значительную окупаемость инвестиций, подчеркивает проблемы, связанные с успешным внедрением.

Цифровая трансформация российской лёгкой промышленности сталкивается с рядом серьёзных проблем. Финансовые ограничения представляют собой серьёзное препятствие, особенно для малых и средних предприятий, которым зачастую сложно привлечь достаточный капитал для реализации проектов из-за высоких процентных ставок и строгих требований к залоговому обеспечению [2]. Высокая стоимость лицензий на программное обеспечение, модернизации оборудования и консалтинговых услуг ещё больше усугубляет эти финансовые ограничения. Недостатки инфраструктуры ещё больше тормозят прогресс: нестабильное интернет-соединение и устаревшее оборудование затрудняют внедрение цифровых технологий, особенно в сельской местности и малых городах [4]. Также возросли опасения по поводу кибербезопасности, что требует увеличения инвестиций в меры по защите данных. Ещё одним критическим фактором является повсеместная нехватка кадров. Ощущается значительная нехватка квалифицированных ИТ-специалистов, обладающих опытом в таких областях, как искусственного интеллекта, и анализа данных. Кроме того, низкий уровень цифровой грамотности среди рабочей силы требует проведения масштабных программ обучения, а сопротивление изменениям и «утечка мозгов» ещё больше усугубляют проблему [5].

Цифровизация российской лёгкой промышленности открывает ряд привлекательных возможностей и преимуществ. Хотя пока ещё мало комплексных, широко опубликованных тематических исследований, недавние примеры демонстрируют потенциал для значительных улучшений [1]. Несколько текстильных фабрик сообщают о сокращении отходов пряжи и энергопотребления благодаря внедрению систем мониторинга, однако количественные данные пока недоступны. Производители одежды, использующие системы CAD/CAM и PLM (автоматизированное проектирование и производство), сокращают сроки поставок и более

оперативно реагируют на запросы клиентов. Внедрение платформ электронной коммерции стимулирует рост продаж, особенно среди молодых потребителей несмотря на то, что этот канал продаж до сих пор оставался в значительной степени второстепенным. Системы распознавания изображений на основе искусственного интеллекта тестируются на обувных фабриках для улучшения контроля качества и сокращения отходов материалов. Более того, системы планирования ресурсов предприятия (ERP), даже в базовых версиях, помогают улучшить управление запасами и сократить узкие места в различных подсекторах. Важно отметить, что цифровизация способствует переходу к более персонализированному производству продукции. Производители могут адаптировать свою продукцию к индивидуальным потребностям клиентов и, таким образом, получить конкурентное преимущество.

Цифровизация российской лёгкой промышленности создаёт как серьёзные проблемы, так и беспрецедентные возможности. Хотя темпы её внедрения относительно медленны по сравнению с другими отраслями, потенциальные преимущества - повышение эффективности, улучшение качества продукции, более стабильные цепочки поставок и более быстрое реагирование на потребительский спрос - неоспоримы. Преодоление существующих финансовых, инфраструктурных и кадровых ограничений требует комплексного подхода, включающего государственную поддержку, развитие кадрового потенциала и освоение новых технологий. Проактивно решая эти проблемы и используя возникающие тенденции, Российская лёгкая промышленность может повысить свою конкурентоспособность в мировой экономике и внести вклад в общее экономическое процветание страны. Будущий успех этого важнейшего сектора зависит от неизменной приверженности инновациям, адаптации и стратегического использования цифровой революции.

Список литературы:

1. Косикова, Ю. А. и др. Анализ внешнеторговой политики Российской Федерации и предложения по увеличению ее эффективности / Известия

высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. – 2020. – №. 3. – С. 5-10.

2. Ловкова, Е. С. Государственная поддержка текстильной и лёгкой промышленности на российском рынке / Е. С. Ловкова, С. О. Павленко, К. С. Саркисян. Известия высших учебных заведений. Технология текстильной промышленности. – 2018. – Т. 5. – С. 61-66.

3. Мурашкина, А. А. Анализ современного состояния рынка лёгкой промышленности в России / А. А. Мурашкина, В. О. Грузинова. Вестник науки. – 2024. – Т. 1. – № 8 (77). – С. 14-22.

4. Оборин, М. С. Повышение эффективности текстильного производства сельских территорий в цифровой среде / М. С. Оборин, И. И. Савельев. Технология текстильной промышленности. - 2022. - № 2 (398). - С. 81-85.

5. Оборин, М. С. Развитие текстильной промышленности на основе «умных» технологий / М. С. Оборин, И. И. Савельев. Технология текстильной промышленности. - 2023. - № 1 (403). - С. 179-184.

6. Петров, А. Д. Проблемы и перспективы развития предприятий лёгкой промышленности в России в контексте устойчивого развития / А. Д. Петров, М. Ю. Маковецкий. Противоречия и тенденции развития современного российского общества. – 2022. – С. 102-108.

7. Смирнова, В. С. Лёгкая промышленность России в разрезе государственной политики импортозамещения и инновационного развития / В. С. Смирнова, С. В. Чернявский, Ю. С. Васильева. Вестник Томского государственного университета. Экономика. - 2023. - № 63. - С. 74-71.

8. Хрульков, Д. В. Проблемы и перспективы развития лёгкой промышленности России / Вестник Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова. – 2024. – Т. 21. – № 2. – С. 223-234.

Сабитов Шукур Абдурахмонович

*PhD, кандидат политических наук, декан
Ташкентского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Ташкент*

СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ В РЕСПУБЛИКЕ УЗБЕКИСТАН

Аннотация: в статье рассматриваются современные тенденции, состояние и перспективы развития креативных индустрий в Республике Узбекистан. Анализируется влияние культурных, технологических и экономических факторов на формирование креативного сектора, а также роль государства в создании благоприятных условий для инновационной и творческой деятельности.

Ключевые слова: креативная экономика, инновации, культура, цифровизация, Узбекистан, творческие индустрии, искусство, мода, дизайн, музей, галерея, издательство, технология, реклама.

CURRENT STATE AND PROSPECTS OF DEVELOPMENT OF CREATIVE INDUSTRIES IN THE REPUBLIC OF UZBEKISTAN

Abstract: the article examines current trends, the state and prospects of development of creative industries in the Republic of Uzbekistan. The article analyzes the influence of cultural, technological and economic factors on the formation of the creative sector, as well as the role of the state in creating favorable conditions for innovation and creative activity.

Keywords: creative economy, innovation, culture, digitalization, Uzbekistan, creative industries, art, fashion, design, museum, gallery, publishing house, technology, advertising.

В условиях глобализации и цифровой трансформации креативные индустрии становятся одним из ключевых драйверов экономического роста и модернизации общества. По данным ЮНЕСКО вклад креативных индустрий в мировой ВВП превышает 3 %, обеспечивая более 30 миллионов рабочих мест [4]. К ним относятся не только кино и мода, но и архитектура, издательское дело, цифровые медиа, ремесла, видеоигры и культурное наследие – всё, что превращает идеи в культурные и экономические продукты. Республика Узбекистан, обладая богатым культурным наследием и быстро развивающимся сектором инноваций, активно формирует национальную модель креативной экономики, ориентированную на поддержку творческого потенциала, молодежи и малого бизнеса.

Современное состояние креативных индустрий в Узбекистане можно описать так: по мнению некоторых экспертов креативная экономика в стране находится на этапе зарождения. При этом инфраструктура концентрируется в основном в столице, поэтому важно вовлекать в процесс и регионы страны. В 2020 году по инициативе Президента Республики Узбекистан Шавката Мирзиёева была утверждена Концепция развития креативной экономики, направленная на поддержку талантливой молодёжи и формирование экосистемы креативного предпринимательства. Создаются технопарки,

коворкинги, дизайн-центры, медиастудии и IT-парки, предоставляющие инфраструктуру и поддержку стартапам. Согласно данным Министерства культуры и туризма в Узбекистане насчитывается более 50 тысяч субъектов в сфере культурных и креативных услуг [1].

Вместе с тем, в 2024 году президент страны подписал закон «О креативной экономике» [9]. Ожидается, что принятие закона увеличит долю креативного сектора в ВВП страны до 5 % к 2030 году. В документе перечислены 15 сфер креативной индустрии: литература, прикладное искусство и ремёсла, архитектура, аудиовизуальное и исполнительское искусство, мода, дизайн, организация культурных мероприятий, деятельность музеев и галерей, издательство, цифровые технологии, реклама и другие. К законотворческому процессу привлекали представителей Торгово-промышленной палаты страны и были проведены встречи с представителями креативных индустрий, а также изучен опыт 11 стран, среди которых Великобритания, Индонезия, Южная Корея, Россия и Казахстан. Доля креативной экономики в ВВП этих государств составляет от 2,7 % до 7 %. В фокус внимания рабочей группы попал и отечественный IT Park: с 2020 по 2023 годы экспорт IT-услуг из Узбекистана вырос с 16 млн долларов до 344 млн долларов, а доля IT-отрасли в ВВП – с 1,99 % до 3,5 % [8].

Кроме того, в октябре 2025 года в СМИ страны сообщалось, что Агентство стратегических инициатив (АСИ) и Фонд развития культуры и искусства при Кабинете Министров Республики Узбекистан подписали Протокол о сотрудничестве по вопросам адаптации и внедрения на территории Узбекистана Регионального стандарта развития креативных (творческих) индустрий. Правительственные круги Узбекистана объявили о планах по форсированному развитию креативного сектора экономики, поставив амбициозную задачу в течение ближайших пяти лет удвоить его объёмы.

Следует отметить, креативные индустрии в Узбекистане охватывают широкий спектр направлений - от архитектуры, дизайна, моды, ремёсел и музыки до кино, IT, цифрового контента и видеоигр. За последние годы в

стране наблюдается активное институциональное развитие этой сферы. Аналитики отмечают, что Узбекистан, обладая богатейшим и многослойным культурным наследием, имеет значительный незадействованный потенциал для роста в данном направлении. На сегодняшний день в креативном секторе функционирует порядка 14 тысяч предприятий, обеспечивающих занятость почти для 100 тысяч человек. Озвученные планы предполагают не только количественный, но и качественный скачок, который должен трансформировать эту сферу в один из значимых драйверов национального экономического роста [2].

Рост креативной экономики Узбекистана тесно связан с цифровыми технологиями. Развитие IT Park Uzbekistan, создание стартап-инкубаторов и программ по цифровому предпринимательству позволили молодым специалистам реализовывать идеи в сфере дизайна, программирования, киберспорта и мультимедиа. Международное сотрудничество также играет значимую роль. Узбекистан активно взаимодействует с ЮНЕСКО, Британским Советом, KOICA, а также с университетами и культурными институтами Южной Кореи, Малайзии и стран Европы, что способствует обмену опытом и повышению квалификации специалистов креативного сектора.

Значимым шагом в международном признании узбекских ремёсел стало включение Бухары в Сеть креативных городов ЮНЕСКО в 2023 году по направлению «Ремесла и народное искусство». Этот древний город, где сегодня в 36 различных направлениях работают около 2 тысяч мастеров, готовится принять первое в своей истории биеннале современного искусства. Мероприятие, запланированное на период с сентября по ноябрь текущего года, соберет 70 известных художников из 40 государств. Традиционная узбекская технология ткачества иката, известная как «абробанди» (от персидского «обвязывание облака»), внесена в Репрезентативный список нематериального культурного наследия человечества ЮНЕСКО [4]. Особенность этой техники заключается в том, что узор наносится на нити основы путём их

резервирования и окрашивания ещё до того, как ткань будет соткана, что требует высочайшего мастерства и точности.

Несмотря на позитивные тенденции, существуют определённые проблемы: недостаточная финансовая поддержка стартапов, нехватка кадров в сфере менеджмента культуры, ограниченные экспортные возможности для креативной продукции. В перспективе важно:

- развивать систему образования в креативных специальностях (дизайн, медиа, анимация, культурный менеджмент);
- создать национальный фонд поддержки креативных проектов;
- расширить международные культурно-образовательные программы;
- повысить уровень цифровой грамотности и предпринимательских навыков среди молодёжи.

Эти меры позволят укрепить позиции Узбекистана как регионального центра креативных индустрий в Центральной Азии. Согласно данным Министерства культуры и туризма, в Узбекистане насчитывается более 50 тысяч субъектов в сфере культурных и креативных услуг. Государство активно развивает нормативно-правовую базу, стимулирующую развитие творческих индустрий. Приняты программы по созданию креативных кластеров в Ташкенте, Самарканде, Бухаре и других регионах. Важным шагом стало создание Агентства по развитию креативной индустрии, задачами которого являются поддержка творческих предпринимателей, организация международных выставок и продвижение национальных брендов. Кроме того, Узбекистан внедряет механизмы публично-частного партнёрства в креативной сфере, что позволяет объединять усилия государства и бизнеса в реализации культурных и технологических проектов.

В заключение можно сказать, что креативная экономика в Республики Узбекистан – это не просто сектор экономики, а стратегический инструмент будущего, способный обеспечить устойчивый рост, экономическую диверсификацию и повышение качества жизни людей. Вложение в культуру - это не расходы, а инвестиции с высокой отдачей, которые могут

сыграть решающую роль в построении инклюзивного, процветающего и устойчивого мира. В этом контексте креативные индустрии Узбекистана переходят на новый этап развития, сочетая традиции с инновациями. Создание благоприятной экосистемы, поддержка талантов и развитие международных связей делают эту сферу одним из приоритетных направлений национальной стратегии устойчивого развития. В ближайшие годы креативная экономика может стать не только культурным, но и экономическим брендом Узбекистана на мировой арене.

Список литературы:

1. Концепция развития креативной экономики Республики Узбекистан, 2020.
2. Министерство культуры и туризма РУз. Отчёт о состоянии культурных и креативных индустрий, 2024 (дата обращения: 12.10.2025).
3. IT Park Uzbekistan – Annual Report, 2024 (дата обращения: 12.10.2025).
4. UNESCO Creative Economy Report, 2023 (дата обращения: 10.10.2025).
5. British Council. Creative Economy in Central Asia, 2022 (дата обращения: 15.10.2025).
6. O‘zbekiston Respublikasi Hukumat portal. www.mfa.uz (дата обращения: 13.10.2025).
7. International Monetary Fund (IMF) [Электронный ресурс]. – URL: <https://w.wwimf.org> > Home (дата обращения: 14.10.2025).
8. В Узбекистане принят закон «О креативной экономике» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.gazeta.uz/ru/2024/10/04/creative-economy/> (дата обращения: 12.10.2025).
9. Новости экономики Узбекистана - Upl.uz [Электронный ресурс]. – URL: <https://upl.uz/economy/54327-news.html> (дата обращения: 14.10.2025).

Сажина Мария Дмитриевна
аспирант

*Пермского государственного аграрно-технологического университета
имени академика Д. Н. Прянишникова,*

доцент

*Пермского военного института войск национальной гвардии
Российской Федерации,
г. Пермь*

ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЦЕПОЧЕК ЛЕСОЗАГОТОВИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ КАК УСЛОВИЕ АДАПТАЦИИ К КЛИМАТИЧЕСКИМ ИЗМЕНЕНИЯМ

Аннотация: в статье рассматривается влияние климатических изменений на логистику лесозаготовительных предприятий России и обосновывается необходимость перехода к цифровым моделям управления. Представлена концепция интеграции геоинформационных систем, Интернета вещей, блокчейн-технологий и прогнозной аналитики для повышения устойчивости и эффективности поставок древесины. Приведены практические примеры применения цифровых инструментов, показана их экономическая и экологическая результативность. Результаты исследования подтверждают, что цифровизация является ключевым направлением адаптации лесной отрасли к новым климатическим условиям.

Ключевые слова: цифровизация, лесозаготовительные предприятия, логистическая цепочка, геоинформационные системы, прогнозная аналитика, адаптация к климатическим изменениям.

DIGITALIZATION OF LOGISTICS CHAINS OF LOGGING ENTERPRISES AS A CONDITIONS FOR ADAPTATION TO CLIMATE CHANGE

Abstract: the article examines the impact of climate change on the logistics of Russian logging enterprises and substantiates the need for a transition to digital management models. The concept of integrating geographic information systems, the Internet of Things, blockchain technologies and predictive analytics to increase the sustainability and efficiency of wood supplies is presented. Practical examples of the use of digital tools are given, their economic and environmental effectiveness is shown. The results of the study confirm that digitalization is a key area of adaptation of the forestry industry to new climatic conditions.

Keywords: digitalization, logging enterprises, logistics chain, geoinformation systems, predictive analytics, adaptation to climate change.

Современный лесозаготовительный комплекс России остаётся одной из ключевых отраслей экономики и играет значимую роль в экспорте. Однако в последние годы предприятия сталкиваются с серьёзными вызовами, связанными с изменением климата. Увеличение частоты экстремальных погодных явлений - затяжных дождей, паводков, засух и мягких зим - напрямую влияет на логистику. Разрушение грунтовых дорог, сокращение периода эксплуатации зимников и рост числа лесных пожаров приводят к

перебоям поставок и росту затрат на транспортировку древесины. В результате предприятия теряют часть прибыли и несут риски невыполнения контрактных обязательств [6, 7].

Традиционные методы планирования, основанные на опыте прошлых лет, больше не обеспечивают надёжность логистических схем. Например, расчёт графиков вывозки древесины без учёта погодных колебаний часто приводит к простоям техники и необходимости срочной корректировки маршрутов. Поэтому для повышения устойчивости бизнеса требуется переход к более гибким системам управления, способным адаптироваться к изменчивым природным условиям в реальном времени.

Одним из наиболее эффективных инструментов такой адаптации становится цифровизация логистических процессов. Использование технологий Интернета вещей (IoT), геоинформационных систем (ГИС) и аналитики больших данных позволяет в режиме онлайн отслеживать состояние лесных дорог, движение техники и погодные изменения [2, 3]. Это даёт возможность оперативно перенаправлять транспортные потоки и снижать влияние климатических факторов на производственный процесс [1, 5].

Дополнительным стимулом к цифровой трансформации выступают международные требования к экологической ответственности. В частности, введение Регламента Европейского союза (EUDR) обязывает компании документировать происхождение древесины на всех этапах поставки [8]. Для российских предприятий это означает необходимость внедрения систем цифрового учёта и прослеживаемости сырья, включая технологии блокчейна. Такие решения не только обеспечивают прозрачность и законность операций, но и открывают доступ к зарубежным рынкам с высокими стандартами устойчивого производства. Таким образом, изменение климата становится ключевым фактором, требующим пересмотра подходов к организации логистики в лесозаготовительной отрасли. Цифровизация превращается из дополнительного инструмента оптимизации в необходимое условие выживания и конкурентоспособности предприятий.

Цель данного исследования - разработать концептуальную модель цифровой логистической цепочки лесозаготовительного предприятия, которая позволит минимизировать климатические риски и повысить эффективность транспортно-производственных процессов в долгосрочной перспективе.

Современные климатические изменения оказывают прямое влияние на эффективность логистических процессов в лесозаготовительной отрасли. Повышение среднегодовой температуры, учащение экстремальных метеорологических явлений и рост числа лесных пожаров создают новые риски для стабильного функционирования цепочек поставок древесины.

Одним из наиболее ощутимых последствий становится *сокращение срока эксплуатации зимних дорог*, которые традиционно служат основным транспортным маршрутом для вывоза древесины в северных и труднодоступных регионах. Из-за мягких зим и нестабильного снежного покрова период их использования сократился на 20–30 % за последние годы, что вынуждает предприятия переносить заготовку на более короткие временные окна и увеличивать нагрузку на существующую технику [6].

Помимо этого, *интенсивные паводки и эрозия почв* приводят к разрушению грунтовых дорог, делая транспортировку небезопасной и экономически невыгодной. В некоторых регионах восстановление дорожной инфраструктуры занимает до нескольких месяцев, что напрямую влияет на выполнение договорных обязательств и приводит к дополнительным расходам на ремонт и логистику. Серьёзной проблемой остаются и *лесные пожары*, которые не только уничтожают ресурсную базу, но и нарушают логистические маршруты. В условиях повышенной пожарной опасности техника и персонал вынуждены покидать производственные площадки, что вызывает дезорганизацию поставок. Например, при переводе техники на новые участки требуется перерасчёт маршрутов, обновление топливных планов и дополнительная координация между подрядчиками.

Кроме прямых потерь, климатические изменения оказывают *косвенное влияние* через изменение физических свойств древесины. Более высокая

влажность, вызванная изменением сезона осадков, затрудняет транспортировку и требует корректировки графиков отгрузки. Это, в свою очередь, повышает требования к точности прогнозирования и планирования логистических операций. Традиционные методы управления цепочками поставок, основанные на статических маршрутах и исторических данных, становятся неэффективными. Они не учитывают быстро меняющиеся климатические факторы и не позволяют оперативно корректировать планы. Отсутствие цифровых инструментов мониторинга приводит к задержкам и росту затрат. В этих условиях возникает необходимость перехода к адаптивным системам управления, способным в реальном времени оценивать состояние дорог, прогнозировать риски и перестраивать логистические схемы.

Таким образом, климатические вызовы формируют новую реальность для лесозаготовительных предприятий. Успешное развитие отрасли теперь напрямую зависит от способности компаний использовать цифровые решения для предсказания, предотвращения и компенсации негативных последствий климатической нестабильности [7]. Создание адаптивной логистической системы в условиях климатической нестабильности требует перехода от реактивных методов управления к *сквозной цифровизации всех этапов движения древесины* — от лесосеки до конечного потребителя. Цифровая модель логистической цепочки объединяет несколько ключевых технологических компонентов: геоинформационные системы (ГИС), Интернет вещей (IoT), блокчейн-платформы и системы прогнозной аналитики. Их интеграция формирует устойчивую и управляемую инфраструктуру, способную реагировать на климатические и производственные риски в режиме реального времени.

Геоинформационные системы (ГИС) и дистанционное зондирование Земли. ГИС-технологии становятся базовым инструментом для мониторинга состояния транспортной инфраструктуры. С их помощью предприятия могут отслеживать состояние лесных дорог, анализировать рельеф и определять участки с риском подтопления или эрозии. Например, использование

спутниковых снимков и данных БПЛА (беспилотных летательных аппаратов) позволяет выявлять участки дорог, потерявшие несущую способность после сильных дождей, и планировать их ремонт до начала активного сезона вывозки. В одном из пилотных проектов на территории Архангельской области внедрение такой системы позволило сократить число аварийных простоев на 17 % и уменьшить объём несанкционированных объездов, разрушающих грунтовое покрытие [4, с. 64-66].

Интернет вещей (IoT) и интеллектуальный мониторинг техники. Технологии IoT обеспечивают непрерывный сбор данных о работе лесозаготовительной и транспортной техники. Специальные датчики фиксируют расход топлива, пробег, местоположение и техническое состояние машин.

Например, установка GPS-трекеров и датчиков вибрации на сортиментовозах позволяет в реальном времени определять скорость движения и нагрузку на оси. Если система фиксирует перегрузку или отклонение от маршрута, диспетчер получает уведомление и может оперативно вмешаться. Такой подход уже используется на предприятиях северо-западных регионов и помогает снизить перерасход топлива на 10-12 %, а также уменьшить количество внеплановых ремонтов на 15 %. Кроме того, IoT-система может быть интегрирована с метеосервисами: при прогнозе сильных осадков система автоматически корректирует графики вывоза древесины, что позволяет избежать простоев из-за непроходимости дорог [1, с. 11-13].

Блокчейн-платформа для прослеживаемости происхождения древесины. Одним из ключевых требований международных экологических стандартов, включая Регламент ЕС о сведении к нулю обезлесения (EUDR), является подтверждение легальности и прозрачности происхождения древесины. В этом контексте блокчейн-технологии становятся эффективным инструментом учёта и контроля. Каждая партия древесины может сопровождаться цифровым паспортом, в котором фиксируются данные о координатах вырубki, номере разрешения, транспортных документах и маршруте доставки. Все записи

сохраняются в распределённой базе, что исключает возможность подделки информации [8]. Примером может служить опыт финских компаний, где блокчейн используется для отслеживания движения древесины от лесного участка до завода. Аналогичный подход постепенно внедряется в России в рамках пилотных проектов лесного мониторинга, что позволяет компаниям готовиться к международным требованиям без существенных изменений инфраструктуры.

Прогнозная аналитика и интеграция больших данных. Современные методы прогнозной аналитики позволяют анализировать огромные массивы информации – от погодных прогнозов до производственных графиков – и выявлять закономерности, влияющие на логистические процессы. Например, система может заранее определить вероятность размыва дороги или риск возникновения пожара в конкретном районе, используя данные спутникового наблюдения, температуры почвы и уровня осадков. На основании этих прогнозов автоматически корректируются маршруты перевозок и графики работы техники.

Интеграция компонентов в единую цифровую платформу. Эффективность цифровой логистической модели достигается только при объединении всех перечисленных технологий в единую платформу. Такая система обеспечивает прозрачное взаимодействие между лесозаготовительными участками, транспортными компаниями, перерабатывающими заводами и контролирующими органами, позволяя перейти от фрагментарного контроля к сквозному управлению логистической цепочкой, где решения принимаются на основе объективных данных, а не интуиции или устных указаний.

Таким образом, концептуальная модель цифровой логистической цепочки представляет собой интегрированную систему, способную не только повышать операционную эффективность предприятий, но и обеспечивать их долгосрочную адаптацию к климатическим рискам. Практическое применение ГИС, IoT, блокчейна и аналитики больших данных делает возможным переход

к прогнозируемой, устойчивой и экономически эффективной логистике в лесозаготовительной отрасли России.

Список литературы:

1. Белоусов, В. Л. Цифровая трансформация лесного комплекса: вызовы и перспективы / В. Л. Белоусов, Л. А. Панкова. Лесной вестник. - 2021. – Т. 25. - № 1. - С. 7-15.
2. Оборин, М. С. Влияние интеллектуального потенциала на развитие промышленности / Вестник Южно-Российского государственного технического университета (Новочеркасского политехнического института). Серия: Социально-экономические науки. - 2018. - № 5. - С. 21-26.
3. Оборин, М. С. Формирование системы антикризисного управления услугами промышленных предприятий региона / Экономика строительства и природопользования. - 2019. - № 1 (70). - С. 60-68.
3. Потёмкин, М. А. Использование ГИС-технологий и данных дистанционного зондирования Земли для мониторинга лесного фонда / М. А. Потёмкин, А. В. Федосеев. Геоматика. - 2019. - № 4. - С. 60-69.
4. Сушко, О. П. Направления и перспективы цифровизации лесного комплекса / Экономика, предпринимательство и право. - 2023. - Т. № 13, № 11. - С. 5127-5142.
5. Шматков, Н. А., Юлкина, М. А. Изменение климата и лесной сектор России: риски и возможности. - М. : WWF России, 2020. - 64 с.
6. Climate Change 2022: Impacts, Adaptation and Vulnerability. Contribution of Working Group II to the Sixth Assessment Report of the Intergovernmental Panel on Climate Change. IPCC, 2022.
7. Regulation (EU) 2023/1115 of the European Parliament and of the Council on the making available on the Union market and the export from the Union of certain commodities and products associated with deforestation and forest degradation. - 2023.

Самойлов Александр Николаевич

кандидат военных наук, доцент

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

г. Пермь

Мухачёв Андрей Александрович

старший преподаватель

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

г. Пермь

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация: в статье представлены особенности формирования и определения организационной структуры предприятия. Определены пути формирования организационной структуры в зависимости от его целей, масштаба, сферы деятельности и других факторов. Выделены несколько типов структур, каждая из которых имеет свои преимущества и ограничения. Сделаны общие выводы.

Ключевые слова: организационная структура, предприятие, типы структур, преимущества, ограничения.

FEATURES OF THE FORMATION AND DEFINITION OF THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF THE ENTERPRISE

Abstract: the article presents the specifics of the formation and definition of the organizational structure of the enterprise. The ways of forming an organizational structure are determined depending on its goals, scale, field of activity and other factors. There are several types of structures, each of which has its advantages and limitations. General conclusions are drawn.

Keywords: organizational structure, enterprise, types of structures, advantages, limitations.

Эффективность работы любой организации во многом определяется выбранной формой управления. Организационная структура должна подходить под конкретные задачи предприятия, учитывать его цели и внешние условия. Она представляет собой внутреннюю систему взаимодействия различных подразделений, которая обеспечивает их слаженную работу и достижение общих целей [1].

Научная новизна статьи заключается в исследовании нескольких источников различных авторов, их разных подходов к определению и формированию организационных структур и приведении конкретных примеров для различных структур.

Организационная структура представляет собой организованную систему взаимосвязанных компонентов, которые находятся в стабильных взаимоотношениях друг с другом, обеспечивая эффективное функционирование и развитие всей организации как целостной единицы. В качестве элементов такой структуры выступают индивидуальные сотрудники,

отделы и прочие подразделения управленческого аппарата, взаимодействие которых поддерживается через различные виды связей [7].

В результате проведённого исследования выявлено, что в управлении выделяют два базовых понятия: организационная структура и структура управления организацией. Первое относится к горизонтальному распределению задач и функций между отделами и сотрудниками, а второе - к вертикальной координации, обеспечивающей единство действий и достижение общих целей [4].

Горизонтальные связи необходимы для координации работы на одном уровне управления. Они способствуют взаимодействию между подразделениями, занимающимися одинаковыми или смежными задачами. Вертикальные связи, в свою очередь, отражают порядок подчинения в организации. Эти связи позволяют передавать решения от высшего руководства к низшим уровням управления.

Процесс обмена информацией и принятия решений между руководителями, обладающими соответствующими полномочиями, в управленческой теории называется управленческим процессом. С этой точки зрения структура управления представляет собой способ организации и координации деятельности, направленной на достижение целей организации [5].

Эти понятия связаны между собой: чем больше полномочий имеет сотрудник, тем выше уровень его ответственности. Чтобы система работала эффективно, необходимо сбалансировать объём полномочий с объёмом ответственности. Кроме того, структура управления должна учитывать такие факторы, как масштабы организации, сложность её деятельности и особенности внутренней и внешней среды.

Организационная структура предприятия формируется в зависимости от его целей, масштаба, сферы деятельности и других факторов. Выделяют несколько типов структур, каждая из которых имеет свои преимущества и ограничения. Основные виды структур управления включают: линейную,

линейно-штабную, функциональную, линейно-функциональную, проектную и матричную.

В линейной системе каждый сотрудник подчиняется только одному непосредственному руководителю, который отвечает за все функции управления. Такая структура проста в реализации и обеспечивает чёткую систему подчинённости [6]. Примерами могут служить маленький мебельный цех, аптека.

Линейная структура характерна для небольших организаций с однотипной продукцией. Её ключевыми достоинствами являются оперативность принятия решений и единообразие управления. Однако для крупных предприятий она может быть недостаточно гибкой, так как требует строгого соблюдения цепочки команд, что замедляет решение комплексных задач.

Функциональная структура организации характеризуется тем, что производственные подразделения находятся под двойным контролем – со стороны руководителей функциональных отделов (отдел финансов, отдел маркетинга и др.). Это создаёт ситуацию, когда функциональные специалисты имеют возможность непосредственно влиять на производственную деятельность, быстро решая возникающие вопросы. Однако такая схема также несёт риски: при недостаточной координации действий между функциональными подразделениями могут возникнуть конфликты, а руководители цехов окажутся перед необходимостью выполнять противоречивые указания [8].

К сильным сторонам функциональной структуры относятся простота координации внутри отдельных функций и успешное разрешение типичных задач в рамках каждой области. Главная сложность такой структуры заключается в межфункциональной координации. По сути, ответственность за удовлетворение потребностей клиентов продукцией или услугами компании лежит исключительно на генеральном директоре.

Для снижения недостатков, присущих линейной и функциональной структурам управления, создаются смешанные структуры управления. Одной из таких форм является линейно-штабная структура.

Линейно-штабная структура сочетает черты линейного управления с добавлением специализированных штабных подразделений. Эти подразделения занимаются аналитикой, сбором данных и подготовкой рекомендаций для руководства (аналитический отдел или юридический отдел при генеральном директоре). Этот тип структуры позволяет улучшить качество принимаемых решений за счёт привлечения экспертов, но увеличивает административные затраты и требует тщательной координации между линейным руководством и штабом.

Наиболее популярным типом иерархической структуры является линейно-функциональная модель. Линейно-функциональная структура объединяет преимущества линейной и функциональной моделей. Центральное руководство сохраняет контроль над общей деятельностью организации, а специализированные подразделения берут на себя решение отдельных задач.

В организациях с линейно-функциональной структурой управления руководители напрямую контролируют работу своих заместителей, при этом акцент делается больше на их профессиональные навыки и квалификацию, нежели на знание конкретных продуктов, рынков или сегментов потребителей. Ответственность за общий результат возлагается на линейного руководителя, который координирует деятельность всех функциональных подразделений для достижения поставленных целей. Эта структура особенно хорошо работает в компаниях и предприятиях с массовым или крупносерийным производством (крупные заводы) или при выполнении достаточно сложных и специфических задач (налоговые службы, миграционные службы и др.).

Однако стоит отметить, что такая система имеет свои ограничения. Она затрудняет быструю адаптацию к изменениям в научно-технической сфере, что может привести к нарушению баланса взаимоотношений между различными

подразделениями. Также высокая степень формализованности внутренних процессов снижает гибкость взаимодействий среди сотрудников [2].

Линейно-функциональная структура управления, подобно линейно-штабной, предусматривает создание специализированных подразделений на верхнем уровне управления, находящихся под контролем линейного руководителя. Чем крупнее организация и сложнее ее система управления, тем больше растет количество управляющих подразделений, что затрудняет координацию их работы. Возникают трудности в сотрудничестве между линейным руководством и функциональными службами, так как линейные менеджеры фокусируются на общих вопросах управления, тогда как функциональные специалисты владеют узкоспециализированными знаниями для решения конкретных задач.

К органическим структурам управления относят проектные и матричные структуры.

Проектная структура создаётся для выполнения конкретных задач или достижения определённых целей. Она характеризуется временным объединением специалистов из разных отделов в проектную команду. Например, по созданию мобильного приложения в банке.

Однако такая структура может вызывать сложности в управлении ресурсами, особенно, если одновременно реализуется несколько проектов.

Матричная структура сочетает элементы функционального и проектного управления. Каждый сотрудник одновременно подчиняется функциональному руководителю и менеджеру проекта, что позволяет эффективно распределять ресурсы между текущими задачами и долгосрочными проектами. Такую структуру часто используют банки или большие корпорации типа Ростех, Автоваз и др.

Матричная организационная структура управления позволяет повысить творческую активность и улучшение продукции благодаря участию руководителей и специалистов всех уровней [3].

Таким образом, результаты проведённого исследования позволяют сделать вывод о том, что все приведённые в статье структуры в зависимости от масштаба, целей, специфики деятельности, внутренних и внешних условий имеют свои особенности и их необходимо учитывать при формировании и определении организационной структуры предприятия.

Список литературы:

1. Быкова, С. О. Организационные структуры управления: учебное пособие, М. – 2017. - С. 98.
2. Герасимов, Б. Н. Система управления: понятие, структура, исследование / Б. Н. Герасимов, В. В. Морозов, Н. Г. Яковлева. Монография. – Самара : СГАУ, 2022. - 128 с.
3. Гордеев, А. Е. Гибридный подход к организации бизнеса / Современные инновационные образовательные технологии в информационном обществе: Материалы XIII Международной научно-методической конференции (Пермь, 30 марта–20 апреля 2021 г.) / ПИ (ф) ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова». – Пермь : Изд-во ПИ (ф) ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2021. - С. 56-61.
4. Жаворонков, Д. В. Организационные структуры управления: учебное пособие / Д. В. Жаворонков. – Краснодар : Кубанский государственный университет, 2020. - 100 с.
5. Кузнецов, Ю. В. Теория организации: учебник для бакалавров / Ю. В. Кузнецов, Е. В. Мелякова. – Москва : Издательство Юрайт, 2015. - 365 с.
6. Мищенко, Е. С. Организационные структуры управления (современное состояние и эволюция): учебное пособие / Е. С. Мищенко. – Тамбов : Изд-во ГОУ ВПО ТГТУ, 2011. – 104 с.
7. Русинова, Е. С. Модель инновационного развития организации / Е. С. Русинова, Е. М. Долгополов. Современные проблемы экономического развития России: IV Межвузовская научно-исследовательская конференция магистрантов (февраль 2021 г.) / ПИ (ф) ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова». - Пермь : Изд-во ПИ (ф) ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2021. - С. 145-151 (0,4 п.л.).
8. Тезяева, А. С. Построение и оценка организационной структуры предприятия / А. С. Тезяева // Молодой учёный. - 2017. - 17 (151). - С. 383-386.

Саттарова Барно Шухратовна

старший преподаватель

Ташкентского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова,

г. Ташкент

**РОЛЬ E-COMMERCE В РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ «ЦИФРОВОЙ
УЗБЕКИСТАН - 2030»**

Аннотация: данная статья посвящена анализу ключевой роли электронной коммерции (E-commerce) в достижении стратегических целей программы «Цифровой Узбекистан - 2030». Анализ показывает, что E-commerce выступает катализатором развития цифровой инфраструктуры, стимулируя рост проникновения интернета, развитие финтех-сервисов (мобильные платежи, BNPL) и создание современной E-Logistics. На рынке доминируют крупные маркетплейсы, такие как «Uzum», которые инвестируют в инфраструктуру и устанавливают стандарты.

Ключевые слова: E-commerce, рынок, маркетплейс, платформа, платежи.

THE ROLE OF E-COMMERCE IN THE IMPLEMENTATION OF THE «DIGITAL UZBEKISTAN - 2030» STRATEGY

Abstract: this article analyzes the key role of e-commerce in achieving the strategic goals of the «Digital Uzbekistan – 2030» program. The analysis shows that E-commerce acts as a catalyst for the development of digital infrastructure, stimulating the growth of internet penetration, the evolution of fintech services (mobile payments, BNPL), and the creation of modern E-Logistics. The market is dominated by large marketplaces, such as «Uzum» which are investing in infrastructure and setting market standards.

Keywords: E-commerce, market, marketplace, platform, payments.

Рынок электронной коммерции в Узбекистане переживает значительный рост, чему способствуют растущее проникновение интернета, резкий рост потребительского спроса на разнообразные товары и удобство онлайн-платформ, которые удовлетворяют различные потребности и предпочтения. Электронная коммерция (E-commerce) является не просто растущим сегментом рынка, но и одним из ключевых драйверов реализации национальной Стратегии «Цифровой Узбекистан - 2030» [1]. Её роль выходит за рамки розничной торговли, охватывая такие стратегические задачи, как развитие цифровой инфраструктуры, повышение конкурентоспособности бизнеса и обеспечение инклюзивного экономического роста.

Несмотря на то, что законодательная база для электронной коммерции в Узбекистане была заложена относительно давно (первый закон принят в 2004 году и впоследствии обновлялся в 2015 и 2022 годах), сама сфера остаётся молодой и динамично растущей. На сегодняшний день рынок E-commerce представлен более чем 50 зарегистрированными маркетплейсами («Uzum»

«ZoodMall», «Olcha», «Bulavka», «Sello», «Okmall», «Korzinka», «Mediapark», «Technomart» и т. д.), чей совокупный годовой оборот составляет около \$300 млн [2]. Подъём обусловлен совокупностью факторов.

1. Растущее проникновение интернета.
2. Резкий рост потребительского спроса на разнообразные товары.
3. Удобство онлайн-платформ, способных удовлетворить различные потребности.

Согласно оптимистичным прогнозам, ожидается, что к 2027 году объём рынка превысит \$1 млрд, что подчёркивает его высокий потенциал роста и ключевую роль в цифровой экономике страны. Активный рост отрасли обусловлен как мерами государственной поддержки и увеличением доли интернет-пользователей, так и появлением крупного национального игрока, маркетплейса «Uzum Market» с собственной финансово-технической и логистической инфраструктурой.

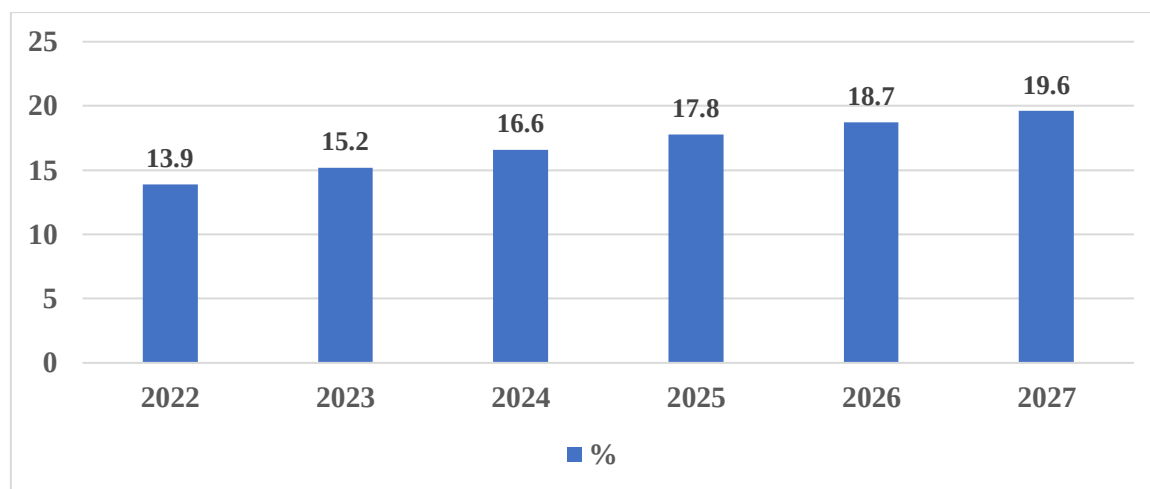


Рисунок 1 - Годовые средние темпы роста (2022-2027 годы): 41,4 % [5]

Если в 2021 году общий объём E-commerce составлял \$201 млн, в 2022 году рынок электронной коммерции Узбекистана достиг знаменательного рубежа, достигнув объёма в \$311 млн, а в 2023 г. - \$543 млн. По данным анализа, проведённого KPMG, прогнозируется, что совокупный среднегодовой темп роста рынка электронной коммерции в период 2023–2027 годов составит от 41,4 % до 47,4 % и достигнет \$1,76 млрд [3]. Ожидается, что к 2030 году

число пользователей рынка электронной коммерции достигнет 12,1 млн чел. Уровень проникновения пользователей составит 29,6% к концу 2025 года и, как ожидается, достигнет 30,7 % к 2030 году [4]. В 2024 году на рынок вышла финская служба доставки Wolt, компания Humans запустила свой маркетплейс Humans Market, Yandex - сервис быстрой доставки «Яндекс Лавка», который доставляет продукты и готовую еду из дарксторов.

Таблица 1

Анализ ключевых игроков E-commerce / ритейла в Узбекистане [5]

Название компании	Количество загрузок (миллионов)	Количество SKU	Наличие хранилища	Количество баллов в подаче	Баллы подачи (наличие)
Uzum	13,10	500,00	Да	500	Да
Zood	1,20	6 млн	Нет	280 (lockers)	Да
Mediapark	0,46	-	Нет	-	-
Olcha	0,49	-	Нет	-	-
Technomart	0,24	-	Нет	-	-
Korzi nka	0,50	-	Нет	-	-

Из таблицы мы видим, что «Uzum» является явным лидером рынка по показателю «Количество загрузок» – 13,10 млн, что свидетельствует о высоком проникновении его мобильного приложения и лояльности пользователей. «Наличие хранилища», указывает на развитую собственную логистическую инфраструктуру (фулфилмент), являющуюся ключевым преимуществом маркетплейса, а также широкую сеть точек самовывоза или доставки.

Данные наглядно демонстрируют, что рынок E-commerce Узбекистана в значительной степени структурирован вокруг крупного национального маркетплейса «Uzum», который инвестирует в инфраструктуру (хранилища и точки выдачи), обеспечивая себе лидирующую позицию по клиентской базе.

Остальные игроки, включая специализированные онлайн-магазины и традиционный ритейл, работают в основном как дополнение к своим основным бизнес-моделям, за исключением «Zood», который конкурирует с «Uzum» в сфере широкого ассортимента. Потребители активно осваивают онлайн-шопинг благодаря его удобству и широкому выбору. Эта тенденция не только свидетельствует о модернизации потребительского поведения, но и способствует устойчивому развитию и поддержке со стороны общества.

Таблица 2

Предпочтения покупателей и социокультурное влияние [4]

№	Группа потребителей	Поведение	Влияние
1	Молодое поколение (миллениалы и Поколение Z)	Сильное влияние социальных сетей и онлайн-отзывов.	Переход к покупкам модной одежды и техники онлайн.
2	Местные ремесленники и малый бизнес	Активное использование E-commerce платформ.	Отражает культурную тягу к уникальным товарам ручной работы; демонстрирует сочетание современных привычек с традиционными ценностями.

Ключевые тенденции рынка.

1. Переход к онлайн-платформам. Всё больше потребителей обращаются к онлайн-платформам для совершения покупок, что меняет ландшафт розничной торговли.

2. Драйверы перехода. Распространение мобильных платежей и повышение доступности интернета (особенно среди молодёжи) ускоряют этот переход.

3. Использование платформы местными игроками. Местные бренды и ремесленники активно используют E-commerce для охвата широкой аудитории, продвигая традиционные ремёсла наряду с современными товарами.

Таблица 3

Анализ факторов, рынка E-commerce в Узбекистане [4]

№	Местные особенности		
1.	Географический разрыв и потребительское поведение	Городские потребители предпочитают онлайн-платформы из-за удобства.	Сельские жители по-прежнему полагаются на традиционные рынки, что указывает на существующий географический разрыв в проникновении E-commerce.
2.	Культурное влияние	Возрождение интереса к местным ремёслам побуждает потребителей поддерживать отечественные бренды.	
3.	Регуляторная среда	Улучшения в нормативно-правовой базе, включая упрощение платёжных систем и логистических схем, создают более благоприятную среду для роста.	
	Основные макроэкономические факторы		
4.	Экономическая стабильность	Стабильность национальной экономики и уровень иностранных инвестиций напрямую влияют на развитие рынка.	Покупательная способность населения является ключевым фактором спроса.
5.	Государственные реформы	Экономические реформы, направленные на повышение доступности и прозрачности рынка, приобретают решающее значение в условиях глобального перехода к цифровизации.	Фискальная политика (например, снижение налогообложения онлайн-бизнеса) дополнительно стимулирует рост.
6.	Технологическая готовность	Рост проникновения интернета и использование мобильных устройств в городах стимулирует онлайн-покупки.	
7.	Валютно-финансовые риски	Уровень инфляции и стабильность валютного курса влияют на общие потребительские расходы и, следовательно, формируют ландшафт E-commerce.	

Рост E-commerce в Узбекистане усиливает рыночную конкуренцию, стимулирует местную экономику и способствует развитию устойчивых потребительских практик. Особое внимание уделено влиянию E-commerce на экономическую инклюзивность и прозрачность. Она обеспечивает выход на национальный рынок для малого и среднего бизнеса, местных ремесленников, способствует борьбе с теневой экономикой (через интеграцию с налоговыми

системами) и открывает возможности для трансграничной торговли. Исследование выявляет, что потребительское поведение формируется под влиянием молодёжи (Поколение Z), которая активно осваивает онлайн-шопинг. Однако сохраняются вызовы, связанные с преодолением географического цифрового разрыва между городом и селом и необходимостью дальнейшего совершенствования регуляторной базы [6, с. 535].

Электронная коммерция (E-commerce) в Узбекистане перешла от нишевого сегмента к стратегическому драйверу экономического развития [7, с. 35]. Её роль в реализации Стратегии «Цифровой Узбекистан - 2030» заключается не только в увеличении объёмов розничной торговли, но и в комплексной цифровой трансформации экономики. Доминирование крупных игроков, таких как Uzum, привело к созданию мощных экосистем, которые, в свою очередь, обеспечивают инклюзивный доступ к рынку для малого и среднего бизнеса и ремесленников, способствуя развитию отечественных брендов. В целом, динамика E-commerce свидетельствует о глубокой трансформации розничной торговли и её растущем вкладе в устойчивое экономическое развитие Узбекистана.

Список литературы:

1. Указ Президента Республики Узбекистан, от 05.10.2020 г. - № УП-6079 [Электронный ресурс]. – URL: <https://lex.uz/ru/docs/5031048> (дата обращения: 02.10.2025).
2. Рынок электронной коммерции Центральной Азии: проблемы и перспективы [Электронный ресурс]. – URL: [https://cart-power.ru /blog/rynok-elektronnoj-kommerciicentralnoj-azii-problemy-i-perspektivy](https://cart-power.ru/blog/rynok-elektronnoj-kommerciicentralnoj-azii-problemy-i-perspektivy) (дата обращения: 02.10.2025).
3. Обзор рынка электронной коммерции в Узбекистане [Электронный ресурс]. - URL: <https://kpmg.com/uz/en/home/insights/2023/08/e-commerce-market.html> (дата обращения: 02.10.2025).
4. Электронная коммерция – Узбекистан [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.statista.com/outlook/emo/ecommerce/uzbekistan> (дата обращения: 04.10.2025).
5. В Узбекистане анализ сектора электронной коммерции [Электронный ресурс]. - URL: <https://infocom.uz/ru/articles/ozbekistonda-elektron-tijorat-sektori-tahlili-2024-yilgacha> (дата обращения: 02.10.2025).

6. Умарова, Ш. А. Цифровой маркетинг - важный рычаг конкурентоспособности на рынке образовательных услуг / В сборнике: Современный менеджмент: проблемы, анализ тенденций, перспективы развития. Материалы V международной научно-практической конференции преподавателей, аспирантов, магистрантов, студентов. - Курск, 2023. - С. 535-540.

7. Саттарова, Б. Ш. Цифровая трансформация - как фактор оптимизации процессов и повышение эффективности бизнеса в Узбекистане / В сборнике: Экономика и бизнес-планирование. - Сборник научных статей. - Москва, 2024. - С. 35-40.

Симанова Ирина Марковна
кандидат фармацевтических наук, доцент
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА И ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ СВОЙСТВ ОДНОРАЗОВОЙ ПЛАСТМАССОВОЙ ПОСУДЫ РАЗНЫХ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ

Аннотация: целью работы являлась оценка качества и потребительских свойств одноразовой пластмассовой посуды разных производителей. В ходе работы было установлено, что не все производители выполняют требования нормативных документов в части маркировки. Лучшими потребительскими свойствами обладает продукция производителей ООО «АВМ» и ООО «Upex Unity».

Ключевые слова: одноразовая пластмассовая посуда, качество, потребительские свойства, полиэтилен, полистирол.

ASSESSMENT OF QUALITY AND CONSUMER PROPERTIES OF DISPOSABLE PLASTIC GLASSWARE FROM DIFFERENT MANUFACTURERS

Abstract: the purpose of the work was to assess the quality and consumer properties of disposable plastic dishes from different manufacturers. In the course of the work, it was found that not all manufacturers comply with the requirements of regulatory documents in terms of labeling. The best consumer properties have products of manufacturers LLC «AVM» and LLC «Upex Unity».

Keywords: disposable plastic dishes, quality, consumer properties, polyethylene, polystyrene.

Пластмассы, благодаря своим положительным свойствам, во многих отраслях народного хозяйства заменили такие традиционные материалы, как

стекло, керамика, металлы. К таким свойствам относятся небольшая плотность пластмасс, устойчивость к действию агрессивных сред, простота технологии изготовления и относительно невысокая стоимость.

Целью работы являлась оценка качества и потребительских свойств одноразовой пластмассовой посуды, представленной на рынке г. Перми.

Товароведная характеристика выбранных образцов представлена в таблице 1.

Таблица 1

Товароведная характеристика образцов

Образцы	Производитель	Объём, мл	Материал	Способ производства	Способ декорирования
Образец № 1	ООО «АВМ».	220	Полистирол.	Литьё под Давлением.	Введение красителей, рисунок от формы.
Образец № 2	ООО «Urex Unity»	200	Полипропилен	Вакуумное термоформование	Введение красителей, рисунок от формы.
Образец № 3	ООО «ИнтерПластик»	200	Полипропилен	Вакуумное термоформование	Введение красителей, рисунок от формы.
Образец № 4	ЗАО «Торговый дом Покровский полимер»	200	Полистирол	Литьё под давлением	Рисунок от формы.
Образец № 5	ООО Полимер»	215	Полипропилен	Вакуумное термоформование	Введение красителей, рисунок от формы.

В начале работы была проведена оценка соответствия маркировки, нанесённой на упаковку товара и на изделие требованиям ГОСТ Р 50962–96 Посуда и изделия хозяйственного назначения из пластмасс. Общие технические условия [1]. В результате проведенных исследований было установлено, что маркировка на упаковке полностью соответствует требованиям ГОСТ Р 50962–96 у образцов № 1, № 2 и № 5.

Имеются незначительные отклонения от требований ГОСТ Р 50962–96 на маркировке у образцов № 3 и № 4 (отсутствует номер или фамилия упаковщика и штамп ОТК).

В дальнейшем провели исследование образцов на наличие дефектов внешнего вида, таких как деформация, выступания литника над опорной поверхностью и других. На всех образцах дефекты не обнаружены.

Следующей задачей оценки качества одноразовой пластмассовой посуды являлось проведение испытаний с помощью физико-химических методов (Таблица 2).

Таблица 2

Результаты физико-химической оценки качества образцов

Показатели	Требования ГОСТ Р 50962– 96	Фактические данные				
		Образец № 1	Образец № 2	Образец № 3	Образец № 4	Образец № 5
1	2	3	4	5	6	7
Коробление	Для термопластов не более 1 %	Отсутствует	1 %	0,05 %	Отсутствует	Отсутствует
Химическая стойкость	Изделие должно быть стойким к растворам кислот.	Изделие выдержало испытание и не изменило внешнего вида	Изделие выдержало испытание и не изменило внешнего вида	Изделие выдержало испытание и не изменило внешнего вида	Изделие выдержало испытание и не изменило внешнего вида	Изделие выдержало испытание и не изменило внешнего вида
Стойкость к горячей воде	Изделие должно сохранить внешний вид и окраску, не деформироваться и не растрескаться при температуре 70°С	Изделие сохранило внешний вид	Изделие сохранило внешний вид	Не проверяли, так как изделие предназначено только для холодной пищи.	Изделие сохранило внешний вид	Изделие сохранило внешний вид

Из таблицы 2 видно, что по проверенным физико-химическим показателям качества одноразовая посуда соответствует требованиям нормативного документа.

В дальнейшей работе было проведено сравнение потребительских свойств пластмассовой посуды.

Для оценки потребительских свойств была разработана шкала (Таблица 3).

Следует отметить, что свойства надёжности не определяли, так как посуда является одноразовой.

Таблица 3

**Шкала для балльной оценки потребительских свойств
одноразовой посуды**

Баллы	Характеристика функциональных свойств	Характеристика свойства безопасности	Характеристика эргономических свойств
1	Вместимость изделия меньше 150 мл. Посуду можно использовать только для холодной пищи	Изделие имеет запах водной вытяжки более 1 балла и привкус 1 балл. Стенки посуды тонкие и при переносе горячих напитков имеется риск термической опасности	Изделие имеет неудобную форму. Пластмасса тонкостенная и гнётся в руке. Поверхность гладкая и изделие может выскользнуть из рук.
2	Вместимость изделия от 150 до 200 мл. Посуду можно использовать только для холодной пищи	Изделие имеет запах водной вытяжки 1 балл и привкус 1 балл. Стенки посуды тонкие и при переносе горячих напитков имеется риск термической опасности	Изделие имеет удобную форму. Пластмасса тонкостенная и гнётся в руке. Поверхность гладкая и изделие может выскользнуть из рук.
3	Вместимость изделия от 201 до 250 мл. Посуду можно использовать только для холодной пищи	Изделие имеет запах водной вытяжки 1 балл, привкуса не имеет. Стенки посуды тонкие и при переносе горячих напитков имеется риск термической опасности	Изделие имеет удобную форму. Для облегчения держания имеется рифление. Пластмасса тонкостенная и гнётся в руке.
4	Вместимость изделия от 150 до 200 мл. Посуду можно использовать для горячей и холодной пищи	Изделие не имеет запаха и привкуса водной вытяжки. Стенки посуды тонкие и при переносе горячих	Изделие имеет удобную форму, изготовлено из толстостенной пластмассы, которая не

		напитков имеется риск термической опасности	гнётся. Для облегчения держания имеется рифление.
5	Вместимость изделия от 201 до 250 мл. Посуду можно использовать для горячей и холодной пищи	Изделие не имеет запаха и привкуса водной вытяжки. Стенки посуды толстые и при переносе горячих напитков риск обжечься минимальный	Изделие имеет удобную форму, изготовлено из толстостенной пластмассы, которая не гнется, имеет ручку для держания.

Данные по оценке потребительских свойств представлены в таблице 4.

Таблица 4

Оценка потребительских свойств пластмассовой посуды в баллах

Наименование потребительских свойств	Образец № 1	Образец № 2	Образец № 3	Образец № 4	Образец № 5
1. Свойство безопасности	5	5	3	5	3
2. Функциональные свойства	5	4	4	3	5
3. Эргономические свойства	4	5	3	4	3
4. Эстетические свойства	5	4	3	4	5
Итого	19	18	13	16	16

Как видно из таблицы, наиболее безопасными являются образцы 1, 2 и 4, так как они не имеют запаха и привкуса водной вытяжки и выполнены из достаточно толстой пластмассы, которая не гнётся в руке. Образец № 2 имеет дополнительно рёбра жёсткости.

Максимальное количество баллов при оценке функциональных свойств получили образцы № 1 и № 5 из-за несколько большей вместимости и универсальности использования. Меньшее количество баллов набрал образец № 3, по причине возможности его использования только для холодных напитков.

Наиболее удобным экспертами признан образец № 2, так как он выполнен из толстостенной пластмассы, имеет ручку для держания.

Наименьшее количество баллов (3 балла) за эргономические свойства получили образцы № 2 и № 5, так как они выполнены из очень тонкой

пластмассы, которая гнётся в руке, что сказывается на удобстве переноса напитка.

Лучшими эстетическими свойствами обладают образцы № 1 и № 4, так как они выполнены из прозрачной пластмассы красивого цвета.

Таким образом, по результатам комплексной оценки качества, установлено, что лучшими потребительскими свойствами обладает образец № 1 (стакан 220 мл «Кристалл» для одноразового использования, производитель ООО «АВМ») и образец № 2 (набор кофейных чашек для одноразового использования из 10 штук объёмом 200 мл. Изготовитель ООО «Urex Unity»). Самый низкий комплексный показатель имеет образец № 3 (набор одноразовых стаканов из 6 штук объёмом 200 мл. Производитель ООО «ИнтерПластик».)

В итоге следует отметить, что не все предприятия-производители выполняют требования, касающиеся маркировки товаров. В то же время следует отметить продукцию регионального производителя ООО «Urex Unity», которая имеет лучшие потребительские свойства по сравнению с аналогами и по всем проверенным показателям соответствует установленным требованиям [2].

Также данный производитель постоянно расширяет ассортимент посуды из пластмасс и использует инновационные технологии [3].

Данные проведённых исследований могут использовать предприятия торговли при выборе поставщиков изделий из пластмасс, а также потребители.

Список литературы:

1. ГОСТ Р 50962-96 Посуда и изделия хозяйственного назначения из пластмасс. Общие технические условия.

2. Симанова, И. М. Оценка качества и потребительских свойств одноразовой пластмассовой посуды регионального производителя ООО «УПАКС-ЮНИТИ». Сборник материалов X Всероссийской с международным участием научно-практической конференции: Современная торговля: теория, практика, инновации. ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова», Пермский институт (филиал). - 2022. - С. 234-239.

3. Симанова, И. М. Применение инновационных материалов из пластмасс / И. М. Симанова, И. И. Лядова. Сборник материалов VIII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвящённой

15-летию Пермского торгово-экономического образовательного комплекса (ассоциации) «Торговое образование»: Современная торговля: теория, практика, инновации. - 2018. - С. 343-348.

Смирнова Ольга Павловна

кандидат экономических наук, доцент

Ивановского государственного химико-технологического университета,

г. Иваново

Смирнова Наталия Владимировна

кандидат экономических наук, доцент

Ивановского государственного химико-технологического университета,

г. Иваново

Миролюбова Анастасия Александровна

доктор экономических наук, доцент

Ивановского государственного химико-технологического университета,

г. Иваново

ТРЕНДЫ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО СПРОСА В КИТАЕ: АНАЛИЗ ОНЛАЙН И ОФЛАЙН РОЗНИЧНЫХ ПРОДАЖ

Аннотация: Китай является мировым лидером как в области онлайн-покупок, так и в сфере оплаты в традиционных магазинах, кафе и ресторанах. Результаты статистического анализа потребительского спроса позволяют выявить ключевые тренды и изменения на рынке, а также оценить динамику как офлайн, так и онлайн-продаж.

Ключевые слова: Китай, онлайн-продажи, офлайн-продажи, потребительский спрос

CONSUMER DEMAND TRENDS IN CHINA: ANALYSIS OF ONLINE AND OFFLINE RETAIL SALES

Abstract: China is a global leader in both online shopping and payments in traditional stores, cafes and restaurants. The results of statistical analysis of consumer demand allow us to identify key trends and changes in the market, as well as assess the dynamics of both offline and online sales.

Keywords: China, online sales, offline sales, consumer demand

Известно, что Китай является динамично развивающимся рынком потребительских товаров в мире. Быстрая цифровизация экономики, рост числа интернет-пользователей и изменения в потребительских предпочтениях значительно изменили ландшафт розничной торговли. С переходом от

традиционных офлайн-магазинов к онлайн-платформам, потребители в Китае приобретают товары с «unprecedented» удобством и доступностью. Этот сдвиг не только обогатил ассортимент, но и изменил способы взаимодействия между брендами и покупателями. Актуальность анализа трендов потребительского спроса в условиях резко изменяющегося рынка лежит в необходимости понять, как эффективно адаптироваться к новым реалиям, использовать возможности, которые открывает Интернет-торговля, и предвосхищать изменения в потребительском поведении. Эффективные стратегии, основанные на понимании текущих тенденций, станут ключевыми для успеха как крупных ритейлеров, так и малых предприятий в условиях жесткой конкурентной среды, сформированными технологиями и инновациями.

Анализ данных о розничных продажах потребительских товаров в Китае за период 2019-2024гг. позволяет выявить ключевые тренды и изменения на рынке, а также оценить динамику как офлайн, так и онлайн-продаж (таблица 1). В 2019 году общий объем розничных продаж потребительских товаров составил 32,8 трлн юаней.

Таблица 1

Общий объем розничных продаж и объем продаж через Интернет [1]

Год	Общий объем розничных продаж потребительских товаров (офлайн-часть), трлн юаней	Объем розничных продаж физических товаров через Интернет, трлн юаней	Доля онлайн-продаж, %
2019	32,8	8,50	26%
2020	29,60	9,80	33%
2021	33,4	10,80	32%
2022	32,3	11,96	37%
2023	35,0	13,00	37%
2024	37,5	14,50	39%

В 2020 году наблюдается значительное снижение до 29,6 трлн юаней. Это падение обусловлено последствиями глобальной пандемии COVID-19, когда ограничения и закрытия магазинов негативно сказались на традиционной рознице. Однако в последующие годы можем наблюдать восстановление

потребительского рынка. Так, в 2021 году общий объём розничных продаж возрос до 33,4 трлн юаней. В дальнейшем, несмотря на некоторые колебания, динамика потребительского спроса положительна, достигая объёма продаж в 35 трлн юаней в 2025 году и 37,5 трлн юаней в 2024 году. Это свидетельствует об устойчивом росте потребления в стране.

Что касается онлайн-продаж, в 2020 году их объём составил 9,8 трлн юаней, что на 1,3 трлн юаней больше, чем в 2019 году. Это говорит о росте популярности покупок через Интернет в условиях пандемии и социальных дистанций. Хотя в 2021 году рост продолжился, увеличившись на 1 трлн юаней, но по доле онлайн-продаж можно сказать, что он замедлился, что свидетельствует о насыщении потребительского рынка. В 2022 году онлайн-продажи выросли практически до 12 трлн юаней, а в 2023 году достигли 13 трлн юаней. В 2024 году увеличение доли онлайн-продаж в общем объёме розничных продаж указывает на развитие потребительского рынка в аспекте Интернет-торговли. Это подтверждает тренд на увеличение влияния онлайн-торговли на общий рынок розничной торговли, несмотря на переходные условия [1].

В результате анализа можно констатировать, что период с 2019 по 2024 годы демонстрирует динамику спада, восстановления и роста как офлайн-, так и онлайн-рынка. Рынок постепенно адаптируется к новым реальностям, и рост доли онлайн-продаж свидетельствует о том, что покупатели всё больше предпочитают удобство Интернет-торговли. Ожидается, что в будущем данный тренд будет продолжаться, а компании, работающие в области розничных продаж, должны будут адаптироваться к изменениям потребительского поведения и внедрять новые технологии для поддержания конкурентоспособности в условиях нарастающей конкуренции.

В 2019 году объём розничных продаж составил 8,5 трлн юаней, что обозначает начало периода активного роста на интернет рынке (рисунок 1). Темп роста чуть меньше 20 % был достаточно высоким, что может указывать

об эффекте цифровизации экономики и перехода к онлайн-торговле, востребованной среди потребителей.

В 2020 году темпы роста снизились до 15 %, что может быть связано со снижением платёжеспособности потребителей, обусловленной пандемийной ситуацией. В 2021 году также наблюдаются темпы падения онлайн-продаж. Это может свидетельствовать о том, что рынок стал более стабильным, а офлайн-продавцы стали внедрять разнообразные маркетинговые стратегии продвижения товара на рынок.

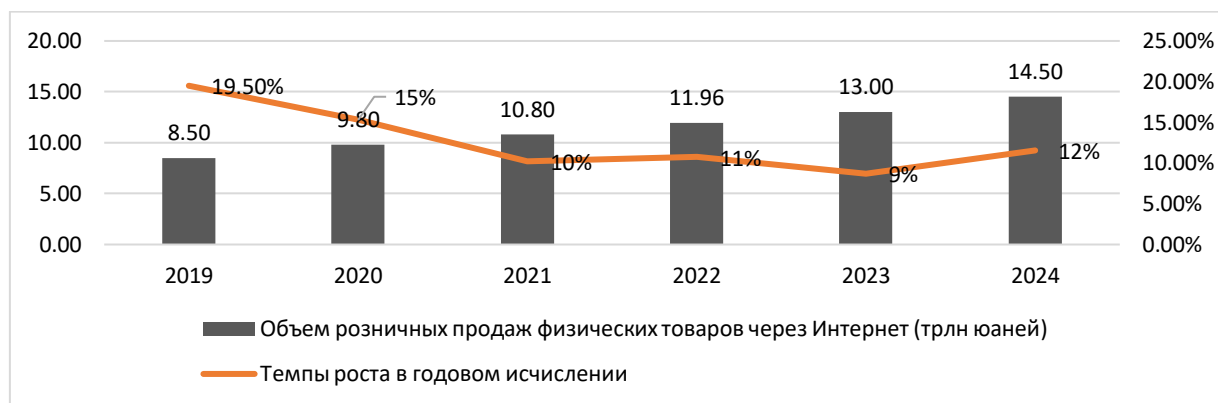


Рисунок 1 - Динамика объёма розничных продаж потребительских товаров через Интернет (трлн юаней) и темпы роста в годовом исчислении (%)

Источник [1]

В 2022 году темп роста составил 1 % по сравнению с 2021 годом. Такой небольшой темп роста, по сравнению с предыдущими годами, может быть признаком того, что онлайн-продажи привлекательны, тем не менее, конкуренция усиливается, и игрокам рынка необходимо внедрять инновации, чтобы привлечь клиентов.

Замедление роста интернет-покупок в 2023 году можно объяснить тем, что рынку необходимо время для адаптации к новым реалиям и требованиям потребностей клиентов. Кроме того, рынок на стадии насыщения, когда многие потребители уже сделали выбор в пользу онлайн-покупок.

Положительная динамика с темпом роста в 12 % в 2024 году может свидетельствовать о том, что рынок начинает находить новые возможности для роста, такие как расширение ассортимента товаров, улучшение клиентского сервиса и внедрение технологий, что придает сектору «новое дыхание».

Анализ потребительского спроса в Китае в разрезе товарных категорий проведем на примере доступных данных за 2023 год. Этот анализ отражает изменения в покупательских предпочтениях и экономических условиях, в которых функционирует рынок. Основное внимание уделим доле розничных продаж онлайн-продаж в разрезе товарных категорий (рисунок 2) и темпу их роста по сравнению с 2022 годом (рисунок 3).



Рисунок 2 - Доля розничных онлайн-продаж в разрезе товарных категорий [2]

Наибольшая доля онлайн-продаж (22,62 %) принадлежит одежде, обуви и головным уборам, а также текстилю. Годовой прирост в 2,6 % указывает на стабильный, хотя и незначительный рост потребительского интереса. Это может быть связано с тем, что покупатели по-прежнему ценят удобство онлайн-торговли, но, возможно, сталкиваются с насыщением предложений и недостатком новизны.

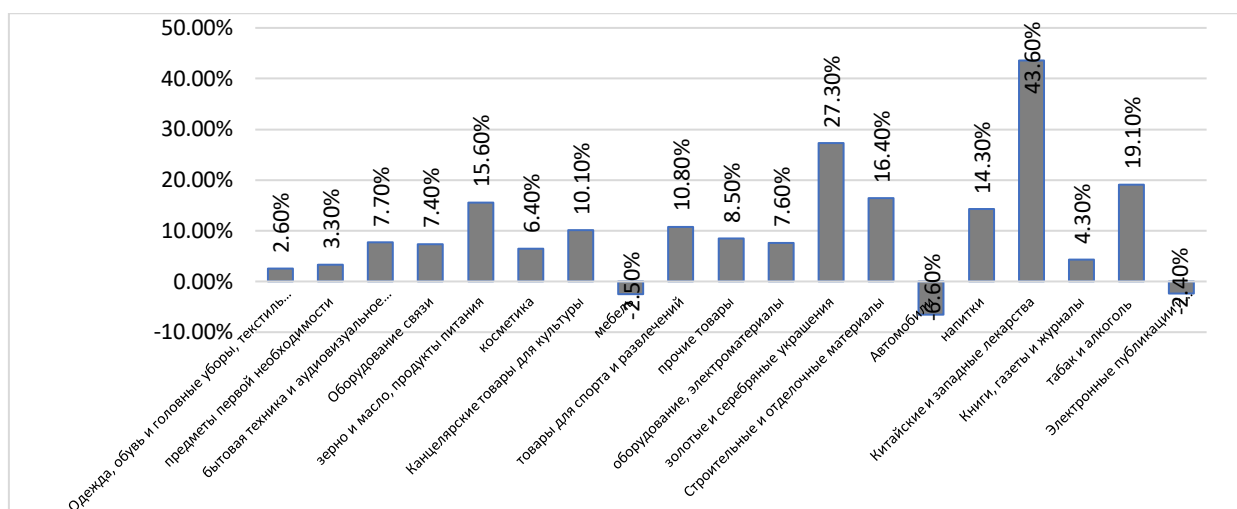


Рисунок 3 - Годовой темп роста розничных онлайн-продаж в разрезе товарных категорий [2]

Предметы первой необходимости занимают второе место с долей 14,62 % и приростом в 3,3 %. Это подчёркивает устойчивый спрос на базовые товары, которые потребители покупают независимо от экономических колебаний. Увеличение спроса здесь может быть связано с предпочтениями и изменениями в образе жизни.

Бытовая техника и аудиовизуальное оборудование обеспечили 10,34 % розничных онлайн-продаж, увеличившись на 7,7 %. Это, вероятно, свидетельствует о продолжающемся спросе на улучшение домашнего комфорта и технологий, особенно в условиях растущей удаленной работы и учёбы.

Достаточно высокий рост в размере 15,6 % в категории зерна, масла и продуктов питания и с долей розничных онлайн-продаж 7,32 % говорит об увеличении интереса к здоровому питанию или потребности создания запаса. Доля онлайн-продаж косметики и канцелярских товаров одинакова 6,41 % и 6,34 % с годовыми темпами роста 6,4 % и 10,1 %, соответственно [2].

На противоположном конце спектра находятся мебель и автомобили, где наблюдается снижение спроса на 2,5 % и 6,6 %, соответственно. В условиях экономической неопределённости потребители могут откладывать крупные покупки.

Отдельного внимания заслуживают китайские и западные лекарства с наибольшим темпом роста в 43,6 %. Это может быть связано с усиливающимся интересом к здоровью и профилактике заболеваний [там же].

Таким образом, статистические показатели показывают устойчивый, хоть и замедляющийся тренд роста, что сигнализирует о необходимости разработки новых стратегий и внедрения новых технологий для поддержки темпов роста в будущем. Эти результаты подчёркивают необходимость постоянного анализа изменений на рынке и приспособления к ним, чтобы оставаться конкурентоспособными в быстро меняющемся окружении.

Список литературы:

1. Министерство торговли «Отчёт об электронной коммерции Китая» (2020-2023) [Электронный ресурс]. – URL: <https://russian.mofcom.gov.cn/> (дата обращения: 30.09.2025).
2. Национальное бюро статистики Китая (NBS) [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.stats.gov.cn> (дата обращения: 30.09.2025).

Строкина Лариса Александровна

кандидат экономических наук, доцент

*Крымского Федерального университета им. В. И. Вернадского,
г. Симферополь*

ДИЗАЙН БУДУЩЕГО: РОЛЬ НЕЙРОКОЛОРИСТИКИ В ФОРМИРОВАНИИ УСПЕШНОГО БРЕНДА И ПРОДВИЖЕНИЯ НОВАТОРСКИХ ИДЕЙ

Аннотация: в статье рассмотрены понятия «нейроколористика», «психология цвета». Охарактеризовано воздействие цвета на потребителя, а также особенности цветовых предпочтений разных возвратных групп. Представлена схема эмоционального восприятия цветовых оттенков. Охарактеризовано применение нейроколористики в повышении эффективности инновационной деятельности.

Ключевые слова: нейроколористика, психология цвета, эмоции, потребительское поведение, инновационная деятельность.

DESIGN OF THE FUTURE: THE ROLE OF NEUROCOLORISTICS IN THE FORMATION OF A SUCCESSFUL BRAND AND THE PROMOTION OF INNOVATIVE IDEAS

Abstract: the article discusses the concepts of «neuro-coloristics», «psychology of color». The effect of color on the consumer is characterized, as well as the peculiarities of color preferences of different return groups. The scheme of emotional perception of color shades is presented. The application of neuro-coloristics in improving the efficiency of innovation is characterized.

Keywords: neurocoloristics, color psychology, emotions, consumer behavior, and innovation.

При выходе продукта на рынок принимаются во внимание множественные тонкости, начиная от малозначимых деталей, которые на первый взгляд кажутся второстепенными. Особенное значение приобретают брендовый логотип, внешний вид упаковки, графические компоненты, типографские решения и рекламные подходы. Следует отдельно подчеркнуть значимость подбора цветовой гаммы и осознания её влияния на восприятие покупателя. Изучение закономерностей восприятия цвета направлено на выявление способов, какими разные оттенки формируют наши реакции и определяют поведение. Применение знаний о цветах в области нейромаркетинга содействует созданию положительных впечатлений у клиентов, укреплению привязанности к торговым маркам и поощрению приобретения определенных продуктов.

Основная задача данной работы - проанализировать фундаментальные положения нейроколористики, определить её цели и вклад в увеличение эффективности инновационных инициатив предприятий.

Нейроколористика представляет собой комплексную область науки, объединяющую достижения психологии, нейропсихологии и маркетинговых дисциплин. Основная цель данного направления - исследовать воздействие цветовой палитры на мыслительную деятельность потребителей, их настроение и модели поведения. Человек воспринимает цвет не только зрительно, но и бессознательно, поскольку он оказывает влияние на работу мозга, порождая ассоциации, ощущения и стремления.

Освоив принципы нейроколористики, организации получают возможность осознанно взаимодействовать с аудиторией, укрепляя

положительное восприятие брендов и мотивируя клиентов совершать покупки. Грамотно подобранные комбинации цветов способствуют увеличению запоминаемости продуктов, формированию доверия и прочных ассоциаций с высоким уровнем качества товаров либо услуг.

Цвет выступает ключевой характеристикой предмета, способной оказывать существенное влияние на сознание индивида и провоцировать возникновение специфичных чувств, повышая интерес к предлагаемому изделию. Цвет служит средством визуального контакта с покупателями, действуя как инструмент формирования эмоциональных реакций и мыслительных образов.

Верно выбранная цветовая гамма способствует следующим эффектам: повышение эстетичности и привлекательности изделий; создание положительного образа компании; активизация заинтересованности аудитории в покупке; укрепление памяти покупателя относительно торговой марки.

Исследования по выявлению воздействия цвета на потребительское поведение проводили такие учёные, как Баландин А. С. [1], Калькова Н. Н. [2], Ярош О. Б. [3] и другие.

Основываясь на научных исследованиях, наглядно демонстрирующих объективное воздействие цветов на человеческий организм, было выявлено изменение нервных и психических процессов, возникающих вследствие влияния разных цветов и их оттенков. Эти исследования показали способность цвета изменять ощущение окружающего мира, регулировать поведение, эмоциональное состояние, мыслительные процессы, а также сознательные и бессознательные реакции человека. Именно благодаря таким данным появились диагностические методы, разработанные такими специалистами, как Кеттелл, Миннесотская многофазная личностная инвентаризация (MMPI), Векслер, Равен, Тематический апперцептивный тест (ТАТ), Розенцвейг, Роршах и Люшер.

Таким образом, принято различать два основных типа воздействия цвета: физиологический и психологический. На физическом уровне цвет способен

влиять на зрение и функционирование органов зрения, а также на прочие телесные функции, не относящиеся непосредственно к зрению. Экспериментально подтверждено существование физиологических реакций человеческого тела на воздействие различных цветов. Они зависят от времени воздействия, особенностей нервной системы, возраста, пола и т. д. (таблица 1).

Таблица 1

Воздействие цвета на потребителя

Физиологическое воздействие		Психологическое воздействие	
Характеристика	Основные факторы	Характеристика	Основные факторы
несобственные качества цвета, физические ассоциации, как лёгкий, холодный, тихий, гладкий, отступающий, тяжёлый и т. д.	— время воздействия, — особенностей нервной системы, — возраста, — пол и т.д	собственные качества цвета: — цветовой тон; — светлота; — насыщенность.	— собственные качества цвета, — площадь, — фактурность цветной поверхности, — местоположения в пространстве.

Источник: составлено автором

Восприятие оттенков зачастую варьируется в зависимости от текущего психофизического состояния индивидуума. Например, оно ослабевает, если человек утомился, и усиливается в ситуации угрозы. Различные цвета способны пробуждать разнообразные эмоции, мысли и ощущения. Под влиянием цвета активизируются не только сенсорные рецепторы, но и механизмы воображения, воспоминания о прошлом опыте или переживаниях. Таким образом, можно утверждать, что существует тесная взаимосвязь между цветами и чувствами, причем сами цвета выступают символом переживаний, их проявленной формой. Под действием эмоциональных состояний меняется временное отношение человека к оттенкам: изменяется чувствительность к цвету, предпочтения в выборе цветов и их сочетаний. Важно учитывать, что стабильные индивидуальные характеристики эмоционального реагирования тоже отражаются в особенностях цветовых выборов.

Решение о предпочтении конкретных цветов или комбинаций оказывает

серьезное воздействие на внутреннее самочувствие и поступки потребителей. Однако воздействие на разные возрастные группы цвета происходят по-разному, данная информация отображена в таблице 2.

Таблица 2

Особенности цветовых предпочтений разных возрастных групп

№	Возраст	Особенности
1	Дети дошкольного возраста	Предпочтения маленьких детей сходны, независимо от расы и места проживания. Они постоянно в выборе цветового решения для изображения красивого и некрасивого. Предпочтения по цветам – красный, жёлтый, оранжевый.
2	Дети младшего школьного возраста	Предпочтения по цветам – пурпурный, красный, бирюзовый и розовый цвета. Также отвергают серый, тёмно-коричневый и чёрный. Почти нет различий по половому признаку.
3	Юношеский возраст	Присутствует различие по половому признаку, выбор цветов отличаются. Юноши – синий, жёлтый, чёрный, красный. Девушки – синий, зелёный, белый, чёрный.
4	Молодые люди	«Отрицание» оттенков зелёного. Выбирают более спокойные цвета. Предпочтение синему и чёрному в сравнении с пожилыми
5	Пожилые люди	Предпочтение пожилых людей серый и коричневый. «Отрицание» ярких цветов.

Источник: составлено автором

Основы теории взаимосвязи между цветом и эмоциями впервые сформулировал Рудольф Арнхейм в рамках своей концепции структурной гештальт-визуализации человеческих ощущений. Согласно этому подходу, композиция элементов художественного произведения отражает структуру внутренних чувств и переживаний, находящих своё выражение в визуальных образах. Эмоциональный компонент реакции на цвет является частью целостной реакции организма (рисунок 2). Воспоминания о приятных событиях повышают восприимчивость к тёплым тонам спектра, тогда как неприятные ассоциации обостряют реакцию на холодные оттенки и их вариации. Индивидуумы, пребывая в различных состояниях души, неодинаково воспринимают окружающий мир: внутренне гармоничные и уверенные личности ощущают жизнь более яркой и многообразной, тогда как лица, испытывающие повышенную тревогу, чаще всего видят действительность более мрачной, бледной и невыразительной.



Рисунок 2 - Схема эмоционального восприятия цветовых оттенков [1]

Применение методик нейроколористики становится особенно актуальным в текущих экономических условиях, когда наблюдается высокая степень конкуренции и покупатели ежедневно подвергаются воздействию огромного числа визуальных сигналов. Умелое использование цветовых решений заметно повышает вероятность удачного запуска инновационных разработок и проектов.

Исследуя влияние цвета на человеческое сознание и поступки, профессионалы успешно формируют желаемую обстановку, акцентируют внимание на определенной услуге или товаре. Однако важно понимать, что восприятие цветов индивидуально: то, что вызывает положительную реакцию у одних, может оставить равнодушными или вызвать противоположные чувства у других. Следовательно, разработка эффективных цветовых схем требует

особого внимания и тщательной проработки, чтобы достичь поставленных целей.

Таким образом, нейроколеристика становится важным элементом современной инновационной стратегии бизнеса, позволяя компаниям достигать высоких показателей успеха посредством глубокого анализа влияния цвета на эмоциональное состояние потребителей.

Список литературы:

1. Баландин, А. С. Рекламное дело / А. С. Баландин, С. Н. Мишанин; Научная книга. – 2-е изд. – Саратов : Научная книга, 2020. – 32 с.
2. Ярош, О. Б. Визуальный нейромаркетинг: фундаментальные и прикладные исследования / под. ред. О. Б. Ярош, В. Е. Реутова. – Симферополь : ИТ «АРИАЛ», 2020. – 270 с.
3. Калькова, Н. Н. Перспективы интеграции нейромаркетинговых исследований в экосистему цифрового маркетинга / Н. Н. Калькова // Современные проблемы развития социально-экономических систем: новые вызовы в управлении и маркетинге: материалы V Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. - Ростов-на-Дону. - Таганрог, 2025 – С. 66-75.
4. Строкина, Л. А. Нейромаркетинговые исследования эмоционального восприятия цветовых сочетаний / Л. А. Строкина, Н. В. Пчелкина // Маркетинг в системе социально-экономического развития: стратегия и тактика продвижения: Сборник материалов и докладов, Симферополь, 22 мая 2024 года. – Симферополь, 2024. – С. 199-204.

Тарасова Татьяна Алексеевна

*доктор экономических наук, профессор
Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского,
г. Симферополь*

ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ФАКТОРЫ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РЕСПУБЛИКЕ КРЫМ

Аннотация: исследованы вопросы государственного регулирования туристской отрасли Республики Крым и обозначены детерминанты стратегического развития туризма в регионе.

Ключевые слова: государственное регулирование, туристская отрасль, определяющие факторы.

DETERMINANTS OF TOURISM DEVELOPMENT OF CRIMEA

Abstract: the issues of state regulation of the tourism industry of the Republic of Crimea are investigated and the determinants of the strategic development of tourism in the region are identified.

Key words: government regulation, tourism industry, determining factors.

Туризм в современном мире становится не только важной составляющей экономики, но и инструментом социального, культурного и территориального развития. Для многих регионов он является значимым источником дохода, способствует формированию положительного имиджа, стимулирует инвестиции в инфраструктуру, занятость и развитие малого и среднего предпринимательства. Республика Крым обладает уникальными природно-климатическими и культурно-историческими ресурсами, что делает развитие туризма одним из приоритетных направлений социально-экономической политики.

Государственное регулирование в туристской отрасли связано с систематическим воздействием органов государственной власти на развитие туризма с целью достижения социально-экономических, культурных и стратегических приоритетов страны. Это воздействие осуществляется с помощью комплекса мер правового, организационного, финансового и информационного характера, направленных на обеспечение устойчивого роста туризма, повышение его инвестиционной привлекательности, а также сбалансированного взаимодействия интересов государства, бизнеса и общества [1].

Целевые установки государственного регулирования в сфере туризма тесно связаны с приоритетами государственной политики в области пространственного развития, импортозамещения, повышения качества жизни граждан и развития человеческого капитала. В фундаментальной работе профессора М. С. Оборина отмечено, что качественная взаимосвязь федерального и регионального планирования может быть обеспечена на основе глубокого анализа текущей ситуации отрасли отдельного субъекта,

инфраструктурной и институциональной среды, эффективности локальных организационно-экономических механизмов, которые могут иметь отличия в зависимости от пространственной организации предприятий туристско-рекреационной сферы, кластерного и сетевого взаимодействия [3, с. 37]. Данный тезис подтверждает, что региональный туризм является активным драйвером развития территории.

Особое внимание в стратегических документах уделяется роли туризма как элемента национального экономического роста. В утверждённой Правительством Российской Федерации «Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года» указывается, что государственная политика в сфере туризма должна быть направлена на создание условий для формирования современной конкурентоспособной индустрии, которая будет стимулировать инвестиции, инновации и занятость [3]. В этом контексте, необходимо выделить приоритетные направления государственного управления туристской сферой (Таблица 1).

Таблица 1

Цели государственного регулирования в сфере туризма

Цель	Содержание
Экономическое развитие	Рост доли туризма в ВВП, увеличение доходов от туристских услуг, стимулирование малого и среднего бизнеса.
Социальная стабильность	Создание рабочих мест, повышение уровня занятости, развитие человеческого капитала.
Развитие регионов	Устранение диспропорций, диверсификация экономики, поддержка моногородов.
Культурно-просветительская миссия	Сохранение и популяризация культурного и исторического наследия.
Национальная безопасность и имидж	Повышение туристической привлекательности страны, формирование положительного образа России за рубежом.
Устойчивое развитие	Защита природной среды, развитие экотуризма и внедрение принципов ESG.

Источник: составлено автором на основе [0]

Государство выполняет ряд ключевых функций, обеспечивающих развитие туристской отрасли. Эти функции направлены на создание правовых и организационных условий для функционирования туризма и обеспечивают необходимый баланс между интересами бизнеса, граждан и окружающей среды. В Республике Крым туристический комплекс является стратегически значимой отраслью и традиционной основой экономики. Исполнительным регламентом предусмотрено формирование институционального каркаса стратегических приоритетов формирования кластерной политики, которая позволит обеспечить темпы экономического роста и диверсификации экономики на территории региона и включает в себя следующие направления.

1. Нормативно-правовое регулирование, законодательные инициативы направлены на создание правил, обеспечивающих безопасность туристов, соблюдение стандартов качества и защиты прав потребителей [1].

2. Разработка и реализация стратегий развития региона [1].

3. Контроль качества услуг и введение стандартов обслуживания в регионе [1].

4. Инфраструктурное развитие региона (транспортная, гостиничная, рекреационная инфраструктура) [7].

5. Продвижение регионального туризма (маркетинговые программы, формирование туристического бренда региона) [5].

6. Экологическая и социальная ответственность (баланс между развитием туризма и сохранением экологической устойчивости региона).

Кроме того, уполномоченные региональные органы исполнительной власти должны обозначить приоритеты по снижению рыночных диспропорций, поскольку туристский рынок, как правило, неравномерен: туристические потоки и инвестиции концентрируются преимущественно в крупных центрах и регионах с развитой инфраструктурой, в то время как другие территории остаются вне зоны активного внимания бизнеса. Вмешательство государства позволяет перераспределить ресурсы и простимулировать развитие туризма в регионе.

Также важно подчеркнуть роль государства как координатора интересов различных участников рынка – частных инвесторов, туристических компаний, органов местного самоуправления, научного и образовательного сообщества. Это становится особенно актуальным в условиях современной геополитики и стремительного изменения глобального туристического ландшафта.

Для понимания системы государственного регулирования туристской отрасли целесообразно структурировать ключевые направления и цели данного процесса. Представленная схема отражает основные векторы государственного регулирования, направленные на обеспечение устойчивого и сбалансированного развития туризма в регионе (Рисунок 1).



Рисунок 1 – Детерминанты государственного регулирования туризма в регионе
 Источник: составлено автором на основе [4]

Государственное регулирование туризма опирается не только на общие цели и направления, но и на конкретные механизмы и инструменты, которые обеспечивают реализацию государственной политики в отрасли. Эти инструменты призваны формировать благоприятные условия для

функционирования туристского рынка, стимулировать инвестиции, улучшать качество туристских услуг и обеспечивать доступность турпродукта для различных категорий граждан.

Среди наиболее распространённых инструментов регулирования выделяются.

1. Субсидии и грантовая поддержка – предоставление бюджетных средств на софинансирование туристических проектов, обучение кадров, маркетинг и продвижение территорий [5].

2. Налоговые льготы - снижение налоговой нагрузки на предпринимателей, работающих в сфере туризма. В ряде регионов России, включая Республику Крым, введены налоговые преференции для инвесторов, реализующих проекты в туристско-рекреационных кластерах [5].

3. Меры административной поддержки - упрощение разрешительных процедур, предоставление земельных участков без торгов, сопровождение инвестиционных проектов по принципу «одного окна» [5].

4. Маркетинговые и информационные инструменты - поддержка продвижения туристических маршрутов и брендов через государственные платформы, международные выставки, digital-инструменты. Так, платформа «Russia.Travel» активно продвигает туристические возможности субъектов РФ, включая малые города и этнические маршруты [5].

5. Инструменты территориального планирования - разработка схем пространственного развития, зонирование туристических территорий, создание особых экономических зон туристско-рекреационного типа, как, например, в Бурятии, Алтае или на Камчатке [5].

6. Механизмы финансового стимулирования через инвестиционные фонды – Фонд развития туризма РФ с 2023 года поддерживает крупные туристические проекты, предоставляя софинансирование на льготных условиях [3].

Активное использование этих инструментов требует межуровневого взаимодействия органов власти и бизнеса, и способствует реализации стратегии

туристического кластера в регионе. В совокупности данные меры способствуют формированию устойчивой туристской политики, адаптированной к вызовам современного этапа развития отрасли.

Таким образом, государственное регулирование туристской отрасли представляет собой сложную, многоуровневую систему воздействия на процессы развития туризма, в основе которой лежат стратегические цели, согласованные с национальными приоритетами. Современные механизмы и инструменты регулирования, включая субсидирование, налоговые льготы, государственно-частное партнёрство и развитие инфраструктуры, позволяют формировать устойчивую и конкурентоспособную туристскую среду. При этом эффективность этих инструментов напрямую зависит от прозрачности нормативно-правовой базы, согласованности действий на федеральном и региональном уровнях, а также активного участия всех заинтересованных сторон. В условиях текущих социально-экономических вызовов усиливается роль государства как не только регулятора, но и интегратора ресурсов, знаний и инициатив для устойчивого развития туристской сферы.

Список литературы:

1. Государственная финансовая поддержка : Официальный сайт Минфина России [Электронный ресурс]. – URL: <https://promote.budget.gov.ru/> (дата обращения: 10.10.2025).
2. Корпорация Туризм. РФ : официальный портал [Электронный ресурс]. – URL: <https://туризм.пф/?ysclid=mh4j488h3400332119> (дата обращения: 10.10.2025).
3. Морозов, М. А. Региональные особенности развития туристской инфраструктуры и их влияние на туризм / М. А. Морозов, Н. С. Морозова // Регионология. - 2021. - № 3 (116). - С. 588-610 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/regionalnye-osobennosti-razvitiya-turistskoy-infrastruktury-i-ih-vliyanie-na-turizm> (дата обращения: 17.02.2025).
4. Национальный проект «Туризм и гостеприимство»: Официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <https://национальныепроекты.пф/new-projects/turizm-i-gostepriimstvo/> (дата обращения: 17.02.2025).
5. О развитии туристических территорий Дальнего Востока и Арктики : Министерство Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Арктики [Электронный ресурс]. - URL: <https://minvr.gov.ru/activities/tourism/> (дата обращения: 09.09.2025).

6. Об основах туристской деятельности в Российской Федерации: Федеральный закон от 24.11.1996 г. № 132-ФЗ (с изм. и доп. от 14.10.2024 г.) [Электронный ресурс]. - URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12462/ (дата обращения: 15.10.2025).

7. Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие туризма» (с изменениями и дополнениями): постановление Правительства РФ от 24.12.2021 № 2439 [Электронный ресурс]. – URL: <https://base.garant.ru/403336467/?ysclid=mh4jbw1mus911144751> (дата обращения: 15.10.2025).

8. Об утверждении Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года: Распоряжение Правительства РФ от 20.09.2019 № 2129-р. [Электронный ресурс]. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/561260503> (дата обращения: 15.10.2025).

9. Об утверждении стратегии развития туристического кластера Республики Крым: Распоряжение Совета министров Республики Крым от 28.06.2019 № 774-р [Электронный ресурс]. - URL: <https://docs.cntd.ru/document/561442294> (дата обращения: 10.09.2025).

10. Оборин, М. С. Стратегическое планирование развития сферы туризма и рекреации на федеральном уровне / М. С. Оборин // Современные проблемы сервиса и туризма. – 2020. – № 1. – С. 35-43.

11. Путешествуем.рф Russia.Travel: национальный туристический портал [Электронный ресурс]. - URL: https://путешествуем.рф/?adrcid=DO6ApnqX4FcI ZHdgU9BQWdpGHfOdHr8_pr8FkRGmsD-SSFBhXyuJFlNNxfXO33zzU0dXxyQ (дата обращения: 13.10.2025).

12. Федеральное агентство по туризму: Официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <https://web.archive.org/web/20200802073419/> (дата обращения: 13.10.2025).

13. Фонд развития туризма : официальный портал [Электронный ресурс]. – URL: <https://tourismfund.ru/> (дата обращения: 13.10.2025).

Терентьев Александр Игоревич
аспирант

*Пермского государственного национального исследовательского
университета, г. Пермь*

ЧАСТНЫЙ РЫНОК ВЫСШЕГО И СРЕДНЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ: ТРАНСФОРМАЦИЯ, ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Аннотация: в статье анализируется современное состояние частного сектора высшего и среднего профессионального образования в России. Рассматриваются динамика численности образовательных организаций, структура доходов, особенности бизнес-моделей и географическое

распределение. Особое внимание уделено проблемам качества, доверия со стороны общества и работодателей, а также роли технологических инноваций, включая искусственный интеллект и франчайзинг. Автором обосновывается тезис о переходе частного сектора от маргинальной ниши к стратегически значимому элементу национальной образовательной системы, способному оперативно реагировать на запросы рынка труда.

Ключевые слова: частное образование, высшее образование, среднее профессиональное образование, EdTech, искусственный интеллект, франчайзинг, рынок труда, цифровая трансформация.

THE PRIVATE MARKET OF HIGHER AND SECONDARY VOCATIONAL EDUCATION IN RUSSIA: TRANSFORMATION, CHALLENGES AND PROSPECTS

Abstract: the article analyzes the current state of the private sector of higher and secondary vocational education in Russia. The dynamics of the number of educational organizations, income structure, business model features and geographical distribution are considered. Special attention is paid to the issues of quality, trust from society and employers, as well as the role of technological innovations, including artificial intelligence and franchising. The author substantiates the thesis about the transition of the private sector from a marginal niche to a strategically significant element of the national educational system, capable of responding promptly to the demands of the labor market.

Keywords: private education, higher education, secondary vocational education, EdTech, artificial intelligence, franchising, labor market, digital transformation.

Частный рынок в системе российского образования долгое время воспринимался как маргинальный, ассоциируясь с «фабриками дипломов» и низким качеством подготовки. Однако последние годы демонстрируют кардинальную трансформацию: частные вузы и колледжи всё чаще становятся гибкими, технологичными и ориентированными на реальные потребности экономики [13, 14]. В условиях дефицита кадров в инженерии, IT и здравоохранении, а также роста спроса на персонализированное и гибкое обучение, частный сектор приобретает стратегическое значение.

Динамика и структура частного сектора

После длительного периода сокращения (снижение на 21 % в период с 2017 по 2023 гг.) в 2024 году в России зафиксирован рост числа частных вузов на 5,1 % - до 347 учреждений. Численность студентов в них достигла 194 тыс.

человек, что составляет около 18 % от общего числа студентов вузов [1]. Аналогичная динамика наблюдается и в СПО: число негосударственных колледжей за два года (2022–2024) удвоилось [2].

Структура обучения в частном секторе принципиально отличается от государственного: очная форма составляет лишь 24 %, тогда как очно-заочная - 48,3 %, а заочная - 27,7 % [1]. Это отражает ориентацию на работающую аудиторию, стремящуюся к повышению квалификации без перерыва в карьере.

Географически частные вузы концентрируются в ЦФО (40 %), Поволжье (17 %), Южном (10 %) и СЗФО (10 %). В ЦФО доля частного сектора в общем объёме ВО выросла с 15,7 % до 29 % за семь лет [3].

В структуре доходов частных вузов 71 % приходится на образовательную деятельность, 19 % - на НИОКР (рост с 10 % в 2017 г.), а доля бюджетного финансирования не превышает 15–16 % [1]. Это подчёркивает их рыночную ориентацию и зависимость от платного спроса.

Качество, доверие и связь с рынком труда

Одной из главных проблем остаётся низкий уровень доверия к частному образованию, унаследованный от 1990–2000-х годов. Хотя 79 % студентов частных вузов удовлетворены выбором, 31 % признают, что их диплом воспринимается как менее престижный. Работодатели также проявляют скептицизм: в 2021 г. 43 % оценивали выпускников вузов как «неудовлетворительных» [5].

Однако новое поколение частных вузов, возникшее после 2017 года, принципиально отличается: оно создаётся с участием бизнеса, ориентировано на практико-ориентированные программы и решает проблему кадрового дефицита - в инженерии (600 тыс. человек), ВПК (400 тыс.) и здравоохранении (98 тыс.) [6]. Именно эта практическая востребованность становится новым критерием качества и конкурентоспособности.

Технологические инновации и новые бизнес-модели

Цифровизация - ключевой драйвер трансформации. Искусственный интеллект используется для персонализации обучения («01Математика», ТГУ) [7], автоматизации проверки работ («Антиплагиат», AI Grader) [8], анализа рынка труда (платформа «РосНавык») [10] и поддержки студентов через чат-боты (УрФУ, Иннополис) [11].

Особую роль играет франчайзинг в сфере дополнительного и профессионального образования. Сети вроде KIBERone (255 филиалов), ALGORITMIKA и Championika Digital предлагают готовые бизнес-решения с минимальными вложениями (от 150 тыс. руб.) и сроком окупаемости от 3 месяцев [11]. Это позволяет быстро масштабировать качественные образовательные услуги по всей стране.

Рынок EdTech в России в 2024 г. достиг 149 млрд руб. (+21 % к 2023 г.), а выручка от онлайн-программ ВО выросла на 36 % [12].

Гибридные форматы, сочетающие онлайн и офлайн, становятся доминирующими, особенно в работе с детьми и взрослыми профессионалами.

Регуляторные вызовы и взаимодействие с госсектором

Частный сектор сталкивается с рядом регуляторных рисков. Планируемое сокращение платных мест в вузах может ударить по финансовой устойчивости частных организаций, чьи доходы до 70 % зависят от платного обучения [1]. Кроме того, жёсткие требования аккредитации и лицензирования затрудняют внедрение инновационных форматов, особенно в сетевых и франчайзинговых моделях.

Взаимодействие с бизнесом также остаётся сложным: низкая зарплата преподавателей в регионах, отсутствие механизмов оценки интеллектуальной собственности и слабая вовлечённость компаний тормозят развитие совместных программ.

Будущее частного сектора зависит от реализации трёх стратегий.

В ближайшие 5–7 лет ключевым конкурентным преимуществом станет не наличие лицензии или аккредитации, а способность создавать и

масштабировать персонализированные образовательные экосистемы на базе искусственного интеллекта.

Среди перспективных направлений можно выделить:

- адаптивное обучение: ИИ-системы будут анализировать поведение студента в реальном времени - скорость усвоения материала, тип ошибок, предпочтения в форматах - и автоматически корректировать траекторию обучения;

- прогнозирование карьерных траекторий: на основе анализа данных о рынке труда (вакансии, зарплаты, навыки) ИИ сможет рекомендовать студентам не только курсы, но и стажировки, менторов и даже будущие места работы [9];

- автоматизация административных процессов: чат-боты, ИИ-прокторинг, автоматическая проверка заданий (как в «Антиплагиате» или AI Grader) позволят снизить издержки и повысить качество обратной связи [8].

При этом лидеры рынка будут не только внедрять ИИ, но и участвовать в разработке этических кодексов его использования в образовании - особенно в части защиты персональных данных и предотвращения алгоритмической дискриминации. Таким образом, технологическое лидерство перестанет быть «опцией» и станет стратегической необходимостью для выживания.

Вторым вектором развития является глубокая интеграция с рынком труда: от подготовки кадров - к созданию человеческого капитала. Частный сектор обладает уникальным преимуществом - гибкостью и скоростью реакции на запросы бизнеса. В условиях острого дефицита кадров (600 тыс. инженеров, 400 тыс. в ВПК, 98 тыс. в здравоохранении) эта гибкость становится стратегическим ресурсом [6].

Корпоративные университеты и совместные образовательные программы: частные вузы и колледжи могут выступать как «образовательные подрядчики» для крупных компаний, разрабатывая программы «под заказ» и обеспечивая гарантированное трудоустройство выпускников.

Базовые кафедры нового поколения: не просто символическое партнёрство, а реальное вовлечение работодателей в учебный процесс - от разработки курсов до оценки компетенций.

Проектное обучение на реальных задачах: студенты решают актуальные производственные или бизнес-задачи, что повышает их вовлечённость и практическую ценность диплома.

Цифровые «дорожные карты» компетенций: платформы вроде «РосНавык» позволяют вузам оперативно корректировать программы под меняющиеся требования рынка, а студентам - видеть, какие навыки им нужны для конкретной профессии [9].

Ключевой показатель успеха - не просто процент трудоустройства, а время адаптации выпускника на рабочем месте и его вклад в производительность компании с первого дня.

Третьим направлением является внедрение инновационных бизнес-моделей: масштабирование через франчайзинг, платформы и гибридные форматы. Частный сектор демонстрирует высокую способность к бизнес-инновациям. В ближайшие годы наиболее перспективными окажутся следующие модели:

- франчайзинг в образовании: уже доказавший свою эффективность в сфере допобразования (KIBERone, ALGORITMIKA) [11];

- платформенные модели: создание универсальных образовательных платформ, объединяющих вузы, работодателей, студентов и EdTech-разработчиков. Такие платформы могут стать «маркетплейсами компетенций», где каждый участник находит свою ценность;

- гибридные форматы обучения: сочетание онлайн-доступности и офлайн-практики. Особенно востребованы в СПО (лабораторные, симуляторы) и детском образовании (живое общение + цифровые инструменты);

- подписочные и микрокреденциальные модели: вместо «пожизненного» диплома - модульные курсы с подтверждением навыков (badges,

microcredentials), которые можно проходить по мере необходимости в течение всей карьеры.

Эти модели позволяют демократизировать доступ к качественному образованию, снижать порог входа для новых игроков и обеспечивать устойчивый денежный поток.

Частный сектор должен перестать быть «альтернативой» и стать инновационным ядром российской образовательной системы, способным генерировать новые стандарты, форматы и компетенции.

Таким образом, частный рынок ВО и СПО в России переживает этап качественного роста. Несмотря на исторические стереотипы и регуляторные барьеры, он демонстрирует высокую адаптивность, технологичность и ориентацию на запросы экономики. Успех его развития будет зависеть от способности преодолеть репутационные риски, усилить связь с работодателями и активно внедрять цифровые решения.

В условиях гуманитарного и технологического суверенитета частное образование может стать важным инструментом формирования человеческого капитала нового типа.

Список литературы:

1. Образование в Российской Федерации в 2023/2024 учебном году: статистический сборник / Росстат, Минобрнауки России. - М., 2024. - 212 с.
2. Динамика сети образовательных организаций СПО в 2022–2024 гг. / Официальный сайт Минпросвещения РФ [Электронный ресурс]. - URL: <https://edu.gov.ru> (дата обращения: 12.10.2025).
3. Региональная статистика высшего образования: ЦФО, 2017–2024 / Аналитический центр при Правительстве РФ. - М., 2024. - 45 с.
4. Опрос студентов частных вузов: удовлетворённость и восприятие диплома / Национальное агентство развития квалификаций. - М., 2023. - 32 с.
5. Исследование отношения работодателей к выпускникам частных вузов / Исследовательская группа HeadHunter. – 2021 [Электронный ресурс]. - URL: <https://hh.ru/research> (дата обращения: 11.10.2025).
6. Прогноз кадровых потребностей в ключевых отраслях экономики до 2030 г. / Минэкономразвития РФ, АСИ. - М., 2024. - 68 с.
7. Персонализированное обучение на платформе «01Математика» / Томский государственный университет [Электронный ресурс]. - URL: <https://math1.tpu.ru> (дата обращения: 11.10.2025).

8. AI Grader и «Антиплагиат»: технологии автоматической оценки знаний // ООО «Антиплагиат» [Электронный ресурс]. - URL: <https://antiplagiat.ru> (дата обращения: 11.10.2025).

9. Платформа «РосНавык»: аналитика рынка труда и цифровые карты компетенций / ФГБУ «Российская академия образования» [Электронный ресурс]. - URL: <https://rosnavyk.ru> (дата обращения: 10.10.2025).

10. ИИ-чат-боты в поддержке студентов: опыт УрФУ и Университета Иннополис / Уральский федеральный университет. - Екатеринбург, 2023 [Электронный ресурс]. - URL: <https://urfu.ru> ; <https://innopolis.university> (дата обращения: 10.10.2025).

11. Франчайзинг в образовании: кейсы KIBERone, ALGORITMIKA, Championika Digital / Ассоциация франчайзинга России. - М., 2024 [Электронный ресурс]. - URL: <https://franch.ru> (дата обращения: 14.10.2025).

12. Рынок EdTech в России, 2024: итоги и тренды / Аналитическое агентство «EdMarket». - М., 2024. - 56 с. [Электронный ресурс]. - URL: <https://edmarket.ru> (дата обращения: 11.10.2025).

13. Оборин, М. С. Эксклюзивность образования как фактор конкурентоспособности страны в условиях цифровой экономики / В сборнике: Трансформация системы высшего образования в цифровой экономике – вынужденная необходимость или естественный процесс? - Материалы Международной научно-практической конференции. - 2019. - С. 82-89.

14. Оборин, М. С. Развитие цифровых образовательных технологий с использованием смартфонов / М. С. Оборин, М. Ю. Шерешева. В сборнике: Дистанционные образовательные технологии. Сборник трудов V Международной научно-практической конференции. Под научной редакцией В. Н. Таран. – 2020. – С. 152-154.

Тимофеев Владимир Егорович

аспирант

*Пермского государственного аграрно-технологического
университета имени академика Д. Н. Прянишникова,
г. Пермь*

ОСОБЕННОСТИ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ЛЕЧЕБНО- ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

Аннотация: в статье исследуется специфика цифровой трансформации государственного управления в сфере лечебно-оздоровительного туризма. Анализируется эволюция управленческой парадигмы от ведомственной модели к экосистемной, базирующейся на данных и ориентированной на гражданина. Идентифицированы системные барьеры внедрения цифровых решений: технические, институциональные и нормативно-правовые, а также риски

кибербезопасности и цифрового неравенства. Особый акцент сделан на потенциале цифровых платформ, технологий искусственного интеллекта, больших данных в оптимизации управленческих процессов и повышении качества сервисов. Сформулированы практические рекомендации по совершенствованию государственной политики, включающие разработку комплексной стратегии цифровой трансформации, формирование адекватной нормативной базы, развитие цифровой инфраструктуры и реализацию программ цифрового просвещения субъектов рынка.

Ключевые слова: цифровая трансформация, государственное управление, лечебно-оздоровительный туризм, цифровые платформы, искусственный интеллект.

FEATURES OF THE DIGITAL TRANSFORMATION OF PUBLIC ADMINISTRATION IN THE FIELD OF HEALTH AND WELLNESS SERVICES

Abstract: the article examines the specifics of the digital transformation of public administration in the field of health tourism. The evolution of the management paradigm from a departmental model to an ecosystem model based on data and citizen-oriented is analyzed. The systemic barriers to the implementation of digital solutions are identified: technical, institutional and regulatory, as well as the risks of cybersecurity and digital inequality. Special emphasis is placed on the potential of digital platforms, artificial intelligence technologies, and big data in optimizing management processes and improving the quality of services. Practical recommendations for improving public policy are formulated, including the development of a comprehensive digital transformation strategy, the formation of an adequate regulatory framework, the development of digital infrastructure and the implementation of digital education programs for market participants.

Keywords: digital transformation, public administration, health tourism, digital platforms, artificial intelligence.

Цифровая трансформация государственного управления представляет собой глубокое качественное изменение деятельности органов государственной власти и управления посредством интеграции цифровых технологий во все сферы государственного регулирования. В отличие от простой цифровизации, предполагающей автоматизацию отдельных процессов, цифровая трансформация означает фундаментальное изменение парадигмы управления, переход от ведомственной модели к экосистемной, ориентированной на данные и ориентированной на гражданина [9].

В сфере туризма данный процесс проявляется в создании целостной

цифровой среды, обеспечивающей сквозное взаимодействие между всеми участниками туристического рынка.

Лечебно-оздоровительный туризм как объект государственного регулирования обладает специфическими особенностями, обусловленными его межотраслевым характером, сочетанием медицинских и туристических услуг, высокой социальной значимостью и необходимостью обеспечения безопасности и качества услуг.

Государственное регулирование в данной сфере направлено на создание условий для развития конкурентоспособного рынка лечебно-оздоровительных услуг, защиту прав потребителей, обеспечение безопасности туристов и стандартизацию качества предоставляемых услуг, а цифровая трансформация позволяет повысить эффективность государственного регулирования через создание единых информационных систем мониторинга и контроля [6, 7].

Международные подходы к цифровизации лечебно-оздоровительных услуг демонстрируют значительное разнообразие. В странах с развитым медицинским туризмом (Таиланд, Израиль, Германия) созданы комплексные цифровые платформы, интегрирующие медицинские и туристические услуги. В странах БРИКС наблюдаются различные модели цифровизации: от фрагментарных решений в России и Бразилии до комплексных национальных программ в Китае и Индии.

Например, стратегические программы и инициативы в РФ и странах БРИКС показывают, что, несмотря на признание важности цифровизации туризма, лечебно-оздоровительный туризм часто остается на периферии цифровой трансформации. В России основные цифровые инициативы в сфере туризма реализуются в рамках федерального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства», однако вопросы лечебно-оздоровительного туризма в них представлены фрагментарно. В странах БРИКС наиболее последовательная политика цифровизации медицинского туризма реализуется в Китае, где создана национальная платформа интеграции медицинских и туристических услуг [2, 4].

Внедрение цифровых сервисов в лечебно-оздоровительном туризме включает онлайн-бронирование услуг, электронные медицинские карты для туристов, телемедицинские консультации до и во время поездки, цифровые реестры медицинских организаций, оказывающих услуги туристам, однако данные сервисы часто развиты изолированно друг от друга, не образуя единой экосистемы. Стоит также отметить, что наиболее распространенными являются решения для онлайн-бронирования, в то время как телемедицинские сервисы и электронные медицинские карты для туристов внедрены лишь в единичных случаях [6].

При всем этом, имеется наличие значительных технических, институциональных и правовых барьеров. К техническим проблемам относится отсутствие единых стандартов обмена данными между медицинскими и туристическими информационными системами. Институциональные барьеры проявляются в межведомственной разобщенности органов управления здравоохранением и туризмом. Правовые проблемы включают отсутствие четкого регулирования телемедицинских консультаций для иностранных туристов, вопросов защиты персональных данных и признания электронных медицинских документов.

Цифровые платформы становятся ключевым инструментом интеграции медицинских и туристических услуг, что позволяет объединить на единой площадке медицинские организации, туристических операторов, страховые компании и потребителей, обеспечивая сквозное взаимодействие на всех этапах оказания услуги - от выбора и бронирования до получения медицинской услуги и последующего наблюдения.

Использование искусственного интеллекта (ИИ), Big Data и блокчейн-технологий позволяет принципиально изменить подходы к управлению лечебно-оздоровительным туризмом. AI-алгоритмы могут использоваться для прогнозирования спроса на медицинские туристические услуги, персонализации предложений и оптимизации бизнес-процессов. Технологии Big Data-аналитики позволяют выявлять тенденции рынка и предпочтения

потребителей. Блокчейн-технологии обеспечивают безопасное хранение и передачу медицинских данных туристов, создание неизменяемых медицинских записей и умных контрактов для расчетов за услуги [3].

Внедрение систем онлайн-мониторинга качества и безопасности туристско-оздоровительных услуг позволяет в режиме реального времени отслеживать ключевые показатели деятельности организаций, оказывающих услуги медицинского туризма, собирать и анализировать отзывы, оперативно выявлять и реагировать на нарушения, тем самым повышая прозрачность рынка и способствуя формированию доверия со стороны потребителей.

Инновации в сервисе услуг, такие как VR/AR-технологии, создают новые возможности для продвижения туристических дестинаций и медицинских услуг. Виртуальные туры по медицинским центрам и курортам, AR-навигация в медицинских комплексах, интерактивные презентации медицинских процедур позволяют потенциальным туристам заранее ознакомиться с предлагаемыми услугами и принять обоснованное решение о выборе рекреационной дестинации [5, 6, 8, 9].

Цифровая трансформация индуцирует качественное повышение прозрачности и эффективности государственного управления в сфере лечебно-оздоровительного туризма посредством внедрения аналитических платформ и систем, которые обеспечивают органам власти доступ к актуальным и верифицированным данным о состоянии рынка, реализацию мониторинга и контроля в режиме реального времени, идентификацию проблемных зон и принятие обоснованных управленческих решений. Параллельно формирование унифицированной цифровой инфраструктуры создает методологическую основу для интеграции гетерогенных сервисов и систем в целостную экосистему, обеспечивающую сквозное взаимодействие всех стейкхолдеров, что способствует элиминации информационных разрывов между медицинскими и туристическими организациями, гарантирует интероперабельность разнородных информационных систем и формирует единое цифровое пространство для оказания комплексных услуг лечебно-

оздоровительного туризма.

Улучшение доступности и качества лечебно-оздоровительных услуг для туристов должно достигаться за счет упрощения процедур поиска, выбора и бронирования услуг, возможности получения телемедицинских консультаций, создания цифровых медицинских карт, доступных медицинским организациям, и следовательно, повышению удовлетворенности потребителей и укреплению доверия к национальной системе лечебно-оздоровительного туризма.

При всем описанном выше, нельзя забывать про киберугрозы и защиту персональных данных туристов и пациентов, что является наиболее серьезным риском в цифровой трансформации. Медицинские данные относятся к категории особо чувствительных персональных данных, их утечка или несанкционированное использование может нанести значительный ущерб репутации медицинских организаций. Цифровое неравенство и ограниченный доступ к цифровым сервисам могут привести к исключению определенных категорий населения из числа потребителей лечебно-оздоровительного туризма. Пожилые люди, лица с ограниченными цифровыми навыками, жители регионов с недостаточным интернет-покрытием могут оказаться в неравном положении при доступе к цифровым сервисам медицинского туризма, что свою очередь, требует разработки инклюзивных цифровых решений [3, 4].

Подводя итог, стоит отметить, что цифровая трансформация представляет собой комплексный процесс, затрагивающий технологические, организационные и управленческие аспекты развития лечебно-оздоровительного туризма. Ее особенностью является необходимость интеграции двух различных сфер - здравоохранения и туризма, в единую цифровую экосистему, что требует координации усилий различных ведомств и участников рынка. В качестве практических рекомендаций по совершенствованию государственной цифровой политики в сфере лечебно-оздоровительного туризма можно выделить [1, 5]:

- разработку комплексной стратегии цифровой трансформации лечебно-оздоровительного туризма как части национальных программ развития

здравоохранения и туризма;

- создание нормативной базы, регулирующей использование цифровых технологий в медицинском туризме;

- развитие цифровой инфраструктуры, обеспечивающей интеграцию медицинских и туристических услуг;

- реализацию программ повышения цифровой грамотности для работников сферы медицинского туризма и потребителей услуг.

Перспективное развитие цифровой трансформации в сфере лечебно-оздоровительного туризма предполагает реализацию комплекса взаимосвязанных направлений, ориентированных на формирование целостной цифровой экосистемы. Существенным условием успешной трансформации является развитие государственно-частного партнерства, обеспечивающего привлечение инвестиций и компетенций частного сектора для разработки цифровых решений, и укрепление международного сотрудничества, направленного на гармонизацию стандартов, взаимное признание электронных медицинских документов и создание совместимых цифровых платформ. Важную роль играет внедрение интеллектуальных систем навигации и цифровых ассистентов на базе искусственного интеллекта, способных предоставлять персонализированные рекомендации, обеспечивать лингвистическую поддержку и мониторинг состояния здоровья туристов.

Список литературы:

1. Алексахин, А. Н. Цифровая трансформация в сфере туризма: тенденции и перспективы развития / А. Н. Алексахин, Е. Н. Нохтуева, Л. С. Байтимерова // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 3(62). – С. 674-679.

2. Батурин, А. В. Применение цифровых технологий в туризме: сравнительный анализ российского и зарубежного опыта / А. В. Батурин, Я. В. Дидковская. Весенние дни науки : сборник докладов. – Екатеринбург : Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина, 2021. – С. 901-905.

3. Михалкина, Д. А. Развитие новых трендов туристической индустрии на основе проблем «цифрового человека» / Д. А. Михалкина // Сервис в России и за рубежом. – 2024. – Т. 18, № 5(114). – С. 28-40.

4. Морозов, М. А. Цифровое обеспечение медицинского и

оздоровительного туризма в условиях новой реальности / М. А. Морозов, Н. С. Морозова // Профессорский журнал. – Серия : Рекреация и туризм. – 2021. – № 3(11). – С. 14-20.

5. Левченко, Т. П. Перспективы развития медицинского туризма на основе создания цифровой платформы / Т. П. Левченко, Ж. В. Григорьева // Вестник РМАТ. – 2021. – № 2. – С. 105-109.

6. Оборин, М. С. Цифровая трансформация процесса оказания лечебно-оздоровительных услуг / М. С. Оборин // Сервис в России и за рубежом. – 2022. – Т. 16, № 3(100). – С. 113-120.

7. Оборин, М. С. Цифровая трансформация туристического пространства: новые возможности / Современные проблемы сервиса и туризма. - 2022. - Т.16. - № 1. - С. 157–164.

8. Оборин, М. С. Перспективные направления внедрения цифровых технологий в сферу туризма и гостеприимства / Вестник Московского университета. - Серия 6 : Экономика. - № 6, 2019. - С. 111-125.

9. Konovalova, V. S. Digital transformation of the public administration process / V. S. Konovalova, M. A. Shmonin // Society and personality: Current trends and historical approach November 23-24, 2024. – P. 118-122.

Трубина Ирина Владимировна

старший преподаватель

*Пермского государственного гуманитарно-педагогического
университета,*

аспирант

*Пермского государственного национального исследовательского
университета,*

г. Пермь

СЕТЕВЫЕ И ЦИФРОВЫЕ ПРАКТИКИ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ И ГЛОБАЛЬНЫЕ ТРЕНДЫ

Аннотация: в статье рассматриваются цифровые и сетевые практики повышения конкурентоспособности образовательных услуг в вузах Пермского края. На основе кейс- и сравнительного анализа выявлены различия в зрелости цифровых систем и институционализации сетевых решений. Сделан вывод о формировании в регионе разноуровневой экосистемы, сочетающей глобальные и локальные подходы к развитию образовательных услуг.

Ключевые слова: образовательные услуги, цифровые практики, сетевое взаимодействие, региональные вузы.

NETWORK AND DIGITAL PRACTICES FOR ENHANCING THE COMPETITIVENESS OF EDUCATIONAL SERVICES: REGIONAL EXPERIENCE AND GLOBAL TRENDS

Abstract: the article analyzes digital and network-based practices aimed at enhancing the competitiveness of educational services in Perm Krai universities. Case and comparative analysis reveal differences in the maturity of digital systems and institutionalization of network models. The study concludes that a regionally diverse ecosystem of educational competitiveness is emerging, combining global and local approaches.

Keywords: educational services, digital practices, network interaction, regional universities.

Современная система высшего образования переживает трансформационный период, вызванный развитием цифровой экономики и изменениями в требованиях к качеству и организации образовательных услуг. В этих условиях возрастает роль гибридных, сетевых и цифровых практик, особенно значимых в контексте ограниченности ресурсов на региональном уровне [1]. Возникает необходимость выявления эффективных стратегий, способствующих повышению конкурентоспособности образовательных услуг.

Представленные в последние годы работы по цифровой трансформации высшего образования сходятся в том, что ключ к устойчивому развитию образовательных учреждений - не набор разрозненных ИКТ-решений, а проектирование целостной цифровой среды обучения. Показательно исследование Б. Бигстада [4], в котором описывается переход от «двойной цифровизации» (фрагментарной цифровизации отдельных процессов и дисциплин) к единому «цифровому образовательному пространству», способному поддерживать сквозную интеграцию контента, сервисов и управления качеством. Данное положение напрямую соотносится с конкурентоспособностью образовательных услуг, так как интегрированная среда снижает транзакционные издержки, расширяет персонализацию и повышает воспринимаемое качество программ [9, 10].

Библиометрические обзоры подтверждают тенденцию смещения фокуса глобальной научной повестки к вопросам использования аналитики данных,

развития платформенных экосистем и интеграции ИИ-инструментов в управление образовательными траекториями. Так, в одном из современных обзоров [7], зафиксирован устойчивый рост числа публикаций, посвященных концепции устойчивой цифровой трансформации. В рамках данного направления выделяются кластеры, связанные с инфраструктурой, смешанным обучением и цифровым управлением. Следовательно, при оценке конкурентоспособности образовательных услуг на региональном уровне целесообразно рассматривать не отдельные цифровые технологии, а степень зрелости и целостности формируемых цифровых практик вуза.

Параллельно в академической литературе накапливаются данные о влиянии межвузовских сетей на результаты и позиционирование университетов. Например, исследование А. Зинилли, Е. Пьеруччи и Е. Реале [8], выполненное на материалах европейских вузов, показывает, что характер сетевого взаимодействия определяется не только территориальной близостью, но и организационными характеристиками вузов, включающими «склонность к взаимодействию с научно-близкими партнёрами». Это наблюдение важно для анализа устойчивости сетевых партнёрств и результативности совместных программ. Качественные кейсы, представленные в работе А. Сильверии и М. Франко, дополняют эту картину. Авторы отмечают, что сетевое взаимодействие способствует росту академических результатов студентов и повышению конкурентных позиций университетов, при условии наличия механизмов совместного управления и обмена знаниями [6].

Ряд авторов подчёркивает, что развитие сетевого взаимодействия между университетами требует целенаправленной поддержки и формализации процедур, иначе эффекты рассеиваются [3]. Так, в исследовании Д. Р. Хеджеса показано, что устойчивость межвузовских проектов обеспечивается за счёт чётко регламентированных механизмов взаимодействия, наличия специализированной инфраструктуры и распределения ролей между участниками партнёрства [5]. Эти выводы представляются актуальными для оценки эффективности вузовских сетей в целом. В сочетании с цифровыми

практиками данные критерии позволяют формировать основу для эмпирического анализа региональных кейсов с позиции степени интеграции цифровой среды и качества сетевого взаимодействия. Именно сочетание этих факторов определяет конкурентное предложение на рынке образовательных услуг.

В рамках данной статьи использованы методы сравнительного, кейс- и контент-анализа, направленные на выявление и сопоставление цифровых и сетевых практик повышения конкурентоспособности образовательных услуг. Эмпирическую базу исследования составили материалы по ведущим вузам Пермского края: Пермскому государственному национальному исследовательскому университету (ПГНИУ), Пермскому национальному исследовательскому политехническому университету (ПНИПУ), Пермскому государственному гуманитарно-педагогическому университету (ПГГПУ) и Пермскому институту (филиалу) РЭУ им. Г. В. Плеханова (ПИ (ф) РЭУ). Проанализированы открытые стратегические документы указанных организаций, а также сведения об участии в федеральных и международных проектах.

Анализ цифровых и сетевых практик, реализуемых ведущими вузами Пермского края, позволяет констатировать наличие разноуровневой зрелости решений, ориентированных на повышение конкурентоспособности образовательных услуг (таблица 1).

Таблица 1

Зрелость цифровых и сетевых решений в вузах Пермского края

Вуз	Цифровые практики	Сетевые практики	Уровень зрелости
ПНИПУ	Цифровой профиль компетенций, ИИ-консультирование, онлайн-прокторинг, ЭИОС, цифровая кафедра.	Приоритет - 2030, 5 сетевых магистратур, 3 сетевых бакалавриата, ПИШ «ВШАД», проект «Крылья Ростеха», сеть лабораторий «Будущее Пармы», экосистема партнёрских школ в КНР.	Высокий - комплексная цифровая экосистема, институционализация сетевых практик.
ПГНИУ	Цифровая кафедра, ЕТИС (единая)	Пермский сетевой ИТ-университет, сетевое	Средне-высокий - цифровая

	цифровая информационная система), цифровая аналитика траекторий.	взаимодействие в рамках цифровых проектов.	трансформация инфраструктуры и управления.
ПГГПУ	Цифровые образовательные ресурсы, ДПО, онлайн-курсы, электронная библиотека, цифровые сервисы сопровождения обучающихся.	Партнёрские практики, взаимодействие с региональными школами, педагогические стажировки, онлайн-модули.	Средний - ориентация на цифровые и сетевые практики в педагогической сфере.
ПИ (ф) РЭУ	ЭИОС, симуляторы, онлайн-лекции от московских преподавателей, цифровые дисциплины в торговле и логистике.	Приоритет - 2030, взаимодействие с отраслевыми ассоциациями, региональными предприятиями.	Средне-низкий - прикладной характер цифровых без выраженной сетевой архитектуры

Источник: составлено автором на основе [отчёты о самообследовании, официальные сайты вузов]

На региональном уровне фиксируется поступательное внедрение цифровых инструментов, в частности, в вузах развивается практика создания цифровых профилей компетенций студентов, используется ИИ-консультирование, системы онлайн-прокторинга и цифровой аналитики академических траекторий. Эти элементы становятся частью внутренней цифровой образовательной среды, направленной на персонификацию и повышение эффективности образовательного процесса. ПГНИУ, помимо активного участия в региональном сетевом ИТ-университете, развивает цифровую кафедру и единую систему ЕТИС, обеспечивающую цифровизацию управления учебным процессом. ПГГПУ акцентирует внимание на цифровых образовательных ресурсах и дистанционных форматах в педагогическом образовании, а также взаимодействии с работодателями в рамках цифровых практик подготовки учителей.

Пермский институт (филиал) РЭУ им. Г. В. Плеханова ориентирован на поддержку цифровизации региональной экономики: участвует в программе

«Приоритет - 2030», реализует прикладные ИТ-направления подготовки, применяет элементы онлайн-обучения и цифровые модули в образовательных программах. В отчёте института фиксируются онлайн-лекции и семинары с участием вузов-партнёров, применение симуляционных и кейс-технологий, а также развитие Центра информационных технологий.

По направлению сетевых форм взаимодействия наблюдается углубление институциональных коллабораций. ПНИПУ демонстрирует наиболее продвинутую модель: вуз реализует сетевые программы магистратуры и бакалавриата, участвует в межвузовской платформе «Будущее Пармы», проектах «Крылья Ростеха», имеет цифровую кафедру и обширную сеть взаимодействия с образовательными организациями КНР.

Выявленные различия в зрелости цифровых и сетевых решений свидетельствует о наличии дифференциации стратегий цифровой трансформации вузов региона. Институциональные возможности, участие в федеральных программах и степень интеграции в глобальные и национальные образовательные сети определяют характер и интенсивность внедряемых практик [2]. ПНИПУ и ПГНИУ формируют ядро регионального сетевого взаимодействия, ПГГПУ развивает педагогическую модель цифровой трансформации, ПИ (ф) РЭУ реализует прикладной подход, ориентированный на цифровую экономику и подготовку кадров для сферы торговли и услуг.

Проведённое исследование позволило установить, что в университетах Пермского края формируется разноуровневая экосистема цифровых и сетевых практик. Вузы демонстрируют различную степень зрелости решений, направленных на повышение конкурентоспособности образовательных услуг. Наиболее устойчивые модели интегрируют цифровые и сетевые компоненты в рамках институциональных стратегий и внешних партнерств.

Список литературы:

1. Воротилкина, И. М. Сетевое взаимодействие как ресурс развития университета / И. М. Воротилкина, Л. Г. Невеличко. Вестник ПГУ им. Шолом-Алейхема, 2024. - № 2 (55) [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/>

[article/n/setevoe-vzaimodeystvie-kak-resurs-razvitiya-universiteta](https://cyberleninka.ru/article/n/setevoe-vzaimodeystvie-kak-resurs-razvitiya-universiteta) (дата обращения: 18.10.2025).

2. Евлампиева, Г. И. Влияние сетевого взаимодействия на показатели конкурентоспособности вузов / Экономика, предпринимательство и право, 2022. - Т. 12, № 3. - С. 1131-1144 [Электронный ресурс]. - URL: <https://doi.org/10.18334/epp.12.3.114320> (дата обращения: 18.10.2025).

3. Скоробогатова, В. И. Сетевое взаимодействие российских вузов: особенности правового регулирования / Вестник ННГУ, 2020, № 6 [Электронный ресурс]. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/setevoe-vzaimodeystvie-rossiyskih-vuzov-osobennosti-pravovogo-regulirovaniya> (дата обращения: 18.10.2025).

4. Bygstad, Bendik & Øvrelid, Egil & Ludvigsen, Sten & Dæhlen, Morten. From dual digitalization to digital learning space: Exploring the digital transformation of higher education. Computers & Education. - 182. - 104463. 10.1016/j.compedu. - 2022. - 104463.

5. Hedges, J. R, et al. Strengthening and Sustaining Inter-Institutional Research Collaborations and Partnerships. Int J Environ Res Public Health. – 2021. - Mar 8;18(5):2727. - doi: 10.3390/ijerph18052727. - PMID: 33800316; PMCID: PMC7967451.

6. Silvério, A., Franco, M. Inter-organisational cooperation networks: A strategy for the knowledge-sharing and performance of higher education institutions. Journal of Applied Research in Higher Education, 17(5), pp. 1743–1755 [Электронный ресурс]. - URL: <https://doi.org/10.1108/JARHE-08-2023-0327>

7. Zhao, B., Zhou, J. (2024). Research hotspots and trends in digitalization in higher education: A bibliometric analysis. Heliyon, 10 (21), e39806 [Электронный ресурс]. - URL: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e39806>

8. Zinilli, A., Pierucci, E., Reale, E. (2024). Organizational factors affecting higher education collaboration networks: Evidence from Europe. Higher Education, 88, pp. 119–160 [Электронный ресурс]. - URL: <https://doi.org/10.1007/s10734-023-01109-6>

9. Гварлиани, Т. Е. Организационные аспекты внедрения внутреннего финансового контроля (аудита) в бюджетных учреждениях высшего профессионального образования / Т. Е. Гварлиани, С. А. Томских, М. С. Оборин. Финансы и кредит. - Т. 23. - № 7 (727), 2017. – С. 370-387.

10. Оборин, М. С. Инновационные технологии как фактор повышения финансово-экономического и социального эффекта образовательных услуг / Учёные записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. - Экономика и управление. - Т. 5 (71). - № 4, 2019. - С. 71-83.

Федюнин Артём Дмитриевич
аспирант

*Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова,
г. Москва*

ОСНОВНЫЕ СОСТАВЛЯЮЩИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ МОДЕЛИ РАЗРАБОТКИ ПРОГРАММЫ ЦИФРОВЫХ КОММУНИКАЦИЙ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ ИНТЕРЕСА К УСЛУГАМ КОМПАНИИ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ

Аннотация: несмотря на существующие проблемы, современная экономическая среда открывает значительные возможности для разработки эффективных программ цифровых коммуникаций в креативных индустриях. Фактически, разработка программы цифровых коммуникаций для формирования интереса к услугам компании креативных индустрий в условиях современной экономики должна базироваться на синергии технологических инноваций, стратегического маркетингового планирования и организационных трансформаций. Только комплексный подход, учитывающий многоаспектный характер цифровой трансформации коммуникационных процессов, может обеспечить устойчивое конкурентное преимущество в развивающейся бизнес-среде. В данном контексте цель научной статьи показать основные составляющие теоретической модели разработки программы цифровых коммуникаций для формирования интереса к услугам компании креативных индустрий.

Ключевые слова: креативные индустрии, цифровые коммуникации, конкурентное преимущество, маркетинговое планирование.

THE MAIN COMPONENTS OF THE THEORETICAL MODEL FOR THE DEVELOPMENT OF A DIGITAL COMMUNICATIONS PROGRAM TO GENERATE INTEREST IN THE SERVICES OF A CREATIVE INDUSTRY COMPANY

Abstract: despite the existing problems, the modern economic environment opens up significant opportunities for the development of effective digital communication programs in the creative industries. In fact, the development of a digital communications program to generate interest in the services of a creative industries company in a modern economy should be based on the synergy of technological innovations, strategic marketing planning and organizational transformations. Only an integrated approach that takes into account the multidimensional nature of digital transformation of communication processes can provide a sustainable competitive advantage in an evolving business environment. In this context, the purpose of the scientific article is to show the main components of a theoretical model for developing a digital communications program to generate interest in the services of a creative industries company.

Keywords: creative industries, digital communications, competitive advantage, marketing planning.

Креативные индустрии представляют собой особую сферу

коммуникаций, где традиционные модели потребительского маркетинга оказываются малоэффективными в силу специфики принятия решений и бизнес-отношений. Данная статья посвящена разработке теоретической модели программы цифровых коммуникаций, направленной на формирование устойчивого интереса к услугам компании креативных индустрий.

Современное информационное пространство характеризуется трансформационными процессами, которые видоизменяют структуру бизнес-коммуникаций. Масштабная цифровизация деловых взаимоотношений привела к необходимости переосмысления концептуальных основ коммуникативного взаимодействия в профессиональной среде.

Исследователи отмечают существенные различия между коммуникациями в креативных индустриях и коммуникациями в других отраслях и сферах деятельности. По мнению А. О. Какоткиной, «...коммуникации в креативных индустриях характеризуются высокой степенью рациональности, многоуровневостью принятия решений и необходимостью персонализации коммуникационного предложения с учётом специфики бизнес-процессов потенциального клиента» [1, с. 67-70].

Данная особенность диктует необходимость разработки специализированных подходов к организации цифровой коммуникационной политики. Обращаясь к проблематике разработки теоретической модели, необходимо конкретизировать ключевые структурные элементы программы цифровых коммуникаций. Анализ научной литературы позволяет выделить несколько основополагающих блоков, формирующих каркас коммуникационной стратегии в креативных индустриях [2].

Аналитико-диагностический блок, включающий комплексный анализ рыночной конъюнктуры, исследование коммуникационных предпочтений целевой аудитории и оценку потенциала различных каналов цифровой коммуникации.

Концептуально-стратегический блок, предполагающий формирование коммуникационной концепции, определение целевой архитектуры

коммуникационного воздействия и разработку дифференцированных коммуникационных сообщений для различных сегментов креативных индустрий.

Инструментально-тактический блок, содержащий перечень конкретных инструментов цифровой коммуникации, временные параметры коммуникационного воздействия и методику интеграции различных коммуникационных каналов.

Контрольно-оценочный блок, включающий систему метрик эффективности цифровых коммуникаций, методологию анализа коммуникационного резонанса и инструментарий коррекции коммуникационной стратегии.

При разработке аналитико-диагностического блока модели особое внимание следует уделить специфике информационных запросов в креативных индустриях. Как отмечает Филатова О. Г., «информационное поведение представителей креативных индустрий характеризуется высокой избирательностью, ориентацией на профессиональные источники информации и критическим отношением к рекламному контенту» [3, с. 124].

Данная особенность обуславливает необходимость проведения углубленного анализа информационных предпочтений представителей целевых компаний с учётом их должностного статуса, функциональных обязанностей и роли в процессе принятия решений. Диагностика коммуникационной среды в креативных индустриях предполагает многоуровневый анализ.

1. Исследование информационных потребностей различных категорий сотрудников компаний-клиентов (лица, принимающие решения, технические специалисты, финансовые работники и др.).

2. Анализ предпочтительных каналов получения профессиональной информации с учётом отраслевой специфики.

3. Оценку коммуникационной активности конкурентов в цифровом пространстве.

4. Изучение особенностей цифрового поведения представителей целевой

аудитории (используемые устройства, время активности, предпочтительные форматы контента и т. д.).

Результаты диагностики формируют информационную основу для разработки концептуально-стратегического блока модели, который предполагает формирование коммуникационной парадигмы взаимодействия с представителями креативных индустрий.

Особое значение в рамках инструментально-тактического блока приобретает вопрос интеграции различных коммуникационных каналов. Как отмечает Белокурова Т. А., «эффективность коммуникаций в креативных индустриях в значительной степени определяется согласованностью информационных потоков, транслируемых через различные цифровые площадки, что предполагает разработку единой коммуникационной архитектуры, обеспечивающей синергетический эффект от взаимодействия различных инструментов» [4, с. 69].

В соответствии с данным подходом, программа цифровых коммуникаций должна предусматривать механизмы координации коммуникационной активности в различных цифровых средах с учётом особенностей информационного потребления представителей целевой аудитории. Контрольно-оценочный блок теоретической модели предполагает разработку системы метрик эффективности цифровых коммуникаций с учётом специфики взаимодействий компаний креативных индустрий со своими партнерами

Отсюда разработка программы цифровых коммуникаций сопровождается как возможностями, так и определёнными проблемами. Среди возможностей можно выделить повышение узнаваемости бренда, укрепление имиджа компании, как эксперта в отрасли, создание удобных цифровых каналов взаимодействия с клиентами и оптимизацию маркетинговых затрат за счёт автоматизации. К основным проблемам относятся высокая конкуренция в цифровом пространстве, сложность измерения эффективности коммуникаций, необходимость персонализированного подхода и длительный цикл принятия решений в креативных индустриях.

Для достижения целей программы цифровых коммуникаций необходимо сформировать имидж технологически развитой и клиентоориентированной компании, выстроить персонализированные стратегии взаимодействия, повысить конверсию лидов и разработать механизмы мониторинга эффективности. Основные этапы включают анализ целевой аудитории и конкурентной среды, формирование стратегии цифровых коммуникаций, внедрение CRM-систем и автоматизированных процессов, разработку контент-маркетинговых активностей, оптимизацию клиентского опыта и запуск системы KPI для оценки эффективности.

Для создания успешной программы цифровых коммуникаций в креативных индустриях рекомендуется использовать комплексный подход, персонализировать контент и взаимодействие с клиентами, внедрять инструменты автоматизации, анализировать данные для корректировки стратегии и обеспечивать многоканальное взаимодействие. Эти меры позволят не только сформировать устойчивый интерес к услугам компании, но и повысить доверие аудитории, что приведёт к увеличению продаж и укреплению позиций компании на рынке.

Список литературы:

1. Какоткина, А. О. Трансформация коммуникаций в креативных индустриях: новые возможности в цифровую эпоху / А. О. Какоткина // Технологии PR и рекламы в современном обществе. Инженеры смыслов: визионеры коммуникационной индустрии и национальной безопасности : Материалы Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 15–16 апреля 2024 года. - Санкт-Петербург : Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого», 2024. – С. 67-70. – EDN AUVILP.

2. Васильева, В. Электронный, digital- и интернет-маркетинг. В чём разница? / COMPLETE. B2B Magazine [Электронный ресурс]. - URL: <https://blog.completo.ru/elektronnyj-digital-i-internet-marketing/> (дата обращения: 02.10.2025).

3. Кривоносов, А. Д., Филатова, О. Г., Шишкина, М. А. Основы теории связей с общественностью: учебник. – Изд. 2-е, испр. и доп. – СПб. : Питер, 2018. – 437 с.

4. Белокурова, Т. А. Digital-трансформация в сфере рекламы и PR /

Федюнин Дмитрий Валерьевич

*доктор экономических наук, профессор
Российского экономического университета имени Г. В. Плеханова,
г. Москва*

ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ МОДЕЛЬ РАЗРАБОТКИ ПРОГРАММЫ РЕБРЕНДИНГА КАК ФАКТОРА ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОММУНИКАЦИЙ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИЙ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ

Аннотация: цель статьи показать роль и значение программы ребрендинга как фактора повышения эффективности коммуникаций для организаций креативных индустрий. Прежде всего, в условиях стремительной цифровизации и постоянных изменений в потребительском поведении, бренды в сфере креативных индустрий вынуждены регулярно адаптировать свои коммуникационные стратегии. Это особенно важно для организаций креативных индустрий, работающих в высококонкурентной среде и зависящих от имиджа, экспертности и доверия со стороны клиентов. Также важно понимать, что рынок услуг организаций креативных индустрий в России находится в стадии глубокой трансформации: происходят сдвиги в технологиях, изменяются ожидания целевой аудитории, усиливается давление со стороны локальных и нишевых игроков. В силу этого, организации креативных индустрий, не успевающие переосмыслить свою стратегию бренда, теряют позиции — как в поисковой видимости, так и в восприятии клиентов. В таких условиях разработка теоретической модели ребрендинга становится не просто модной тенденцией, а необходимым инструментом повышения эффективности коммуникаций и адаптации креативных индустрий к новым реалиям.

Ключевые слова: креативные индустрии, ребрендинг, конкурентное преимущество, коммуникации, эффективность коммуникационной деятельности.

A THEORETICAL MODEL FOR DEVELOPING A REBRANDING PROGRAM AS A FACTOR IN IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF COMMUNICATIONS FOR ORGANIZATIONS IN THE CREATIVE INDUSTRIES

Abstract: the purpose of the article is to show the role and importance of the rebranding program as a factor in improving the effectiveness of communications for organizations in the creative industries. First of all, in the context of rapid digitalization and constant changes in consumer behavior, brands in the creative

industries are forced to regularly adapt their communication strategies. This is especially important for creative industry organizations operating in a highly competitive environment and dependent on image, expertise, and customer trust. It is also important to understand that the market for services provided by creative industries organizations in Russia is undergoing a profound transformation: technological shifts are taking place, expectations of the target audience are changing, and pressure from local and niche players is increasing. Because of this, creative industry organizations that do not have time to rethink their brand strategy are losing ground, both in search visibility and in customer perception. In such circumstances, the development of a theoretical rebranding model is becoming not just a fashion trend, but a necessary tool for improving communication efficiency and adapting creative industries to new realities.

Keywords: creative industries, rebranding, competitive advantage, communication, effectiveness of communication activities.

Разработка программы ребрендинга как фактора повышения эффективности коммуникаций для организации креативных индустрий требует комплексного подхода, который сочетает в себе следующие составляющие: стратегический бренд-менеджмент, корпоративные коммуникации, организационное развитие и психология восприятия.

Программа ребрендинга организации креативных индустрий состоит из следующих этапов.

1. Подготовительный этап (часть 1). Обозначение целей и задач ребрендинга. Главный вопрос: «почему и зачем вам это надо». Например, без обоснования и смысла, изменение цвета логотипа или шрифта, напрямую ведет к растрате бюджета и оттоку клиентов. От ответа на вопрос «зачем вам это надо», зависит последующая стратегия ребрендинга.

2. Подготовительный этап (часть 2). Постановка конкретной цели и определение ключевых рисков. Важно отметить, что цель ребрендинга должна быть конкретной. Например, увеличение количества новых клиентов на 10 %. Если говорить про возможные риски, то это: расфокусировка бизнеса, потеря узнаваемости у старых клиентов, снижение лояльности у сотрудников и непонимание аудиторией нового позиционирования бренда [1, с. 88].

3. Подготовительный этап (часть 3). Определение текущей аудитории и аудитории, для которой будет разработан ребрендинг (новые клиенты, партнеры и т. д.). Важно продумать следующие детали: какую аудиторию организации креативных индустрий важно удержать, на какую новую аудиторию организации креативных индустрий хочет выйти и каким образом эти аудитории будут об этом оповещены.

4. Подготовительный этап (часть 4). Для чёткой реализации плана ребрендинга и соблюдения дедлайнов, важно обозначить команду, которая будет над ним работать (кто отвечает за идею, кто за реализацию, кто за коммуникацию).

5. Первый этап (исследование текущей ситуации организации креативных индустрий). На данном этапе важно обозначить позицию ребрендинга с ее обоснованием для ключевых клиентов и сотрудников организации креативных индустрий. Это позволит посмотреть на их реакцию и готовность. Помимо этого, важно провести аудит организации креативных индустрий: узнать мнение сотрудников и клиентов о восприятии организации креативных индустрий, провести анализ текущих каналов коммуникации (сайта, социальных сетей).

6. Второй этап (обозначение стратегии ребрендинга). На данном этапе важно сформировать новое позиционирование организации креативных индустрий, обозначить ключевые шаги ребрендинга. Например, что организация креативных индустрий хочет сохранить, что будет кардинально изменено, над чем нужно усердно поработать. Например, если организация креативных индустрий хочет позиционировать себя как творческую структуру, то стоит создать много дополнительных посадочных страниц, добавить тематические кейсы и полностью переписать позиционирование бренда.

7. Креативная разработка. Формирование технического задания с требованиями по оформлению новых каналов коммуникации и идентичности бренда: логотип, цвета, шрифты, сайт, социальные сети и т. д.

8. Тестирование работы новых каналов коммуникации. В случае креативных индустрий, большая часть клиентов приходит через сайт, поэтому важно, чтобы данный ресурс после ребрендинга работал исправно.

9. Внутренний и внешний запуск ребрендинга. Внутренний запуск связан с командой организации креативных индустрий, внешний – это взаимодействия с клиентами. Для внутреннего запуска ребрендинга важно презентовать новое видение бизнеса перед коллективом, рассказать о применении нового имиджа в коммуникации с клиентами и партнерами. Для внешнего запуска ребрендинга важно произвести перезапуск всех клиентских материалов, обновить всю информацию и оформление во всех каналах коммуникации и сделать релиз новых кейсов.

10. Мониторинг и внесение корректировок. В течение длительного периода следует тестировать работу новых материалов и учитывать реакции клиентов и сотрудников. Это объективная обратная связь, которая поможет улучшить осуществлённый ребрендинг [2, с 67].

Важно отметить, что одним из основных инструментов ребрендинга организации креативных индустрий является сайт. Веб-сайт организации креативных индустрий выполняет важные для неё функции.

1. Выступает в качестве подконтрольного организации креативных индустрий носителя информации.

2. Собирает информацию об аудитории при помощи инструментов веб-аналитики, форм обратной связи, отзывов.

3. Является инструментом формирования имиджа и корпоративной культуры.

4. Позволяет повысить узнаваемость и ценность бренда при помощи экспертного блока и кейсов [3].

Ребрендинг сайта – многоэтапный процесс, основной целью которого является создание более удобной и понятной площадки для коммуникации с целевой аудиторией.

Важно разделять два параллельных трека при реализации программы ребрендинга: внешний (для клиентов и рынка) и внутренний (для команды). Внешний включает обновление сайта, презентаций, соцсетей и PR-кампаний. Внутренний - это обновление оргструктуры, документации, коммуникационных сценариев и внутренних стандартов. Внедрение изменений в организации креативных индустрий без предварительной внутренней адаптации приводит к внутреннему сопротивлению и снижению эффективности бренда. Также перед проведением ребрендинга важно обозначить основные KPI, которые будут использованы для оценки эффективности. В случае неудачно сделанного ребрендинга эти показатели будут сигналом для того, чтобы вернуться к прежней версии бренда.

К основным типам ребрендинга относят: внутренне-инициированный и внешне-инициированный, одноразовый и фазовый, продуктовый, корпоративный, публичный и HR-ребрендинг.

Основными функциями ребрендинга для организации креативных индустрий являются: обновление визуальных компонентов, обновление или укрепление имиджа организации, изменение позиционирования бренда, работа с негативным имиджем организации креативных индустрий, адаптация к изменениям на рынке, повышение стоимости бренда, адаптация к культурным особенностям рынка, увеличение рыночной доли, изменение конкурентоспособности, увеличение аудитории организации креативных индустрий, улучшение коммуникации с клиентами, улучшение корпоративной культуры бренда, увеличение узнаваемости бренда, становление или укрепление текущей корпоративной культуры.

К основным составляющим ребрендинга относят: идентичность бренда (миссия, ценности, видение будущего и философия), позиционирование организации креативных индустрий, имидж бренда, репутацию бренда, фирменный стиль бренда, tone of voice и нейминг, внутренний бренд (корпоративная культура, вовлечённость персонала, коммуникацию внутри

команды, среда и визуал в офисе, а также программу адаптации и обучение новых сотрудников), клиентский опыт, коммуникационная стратегия.

Важно отметить, что основными проблемами разработки программы ребрендинга организации креативных индустрий являются: поверхностное понимание и отношение к ребрендингу организации креативных индустрий, ограниченные ресурсы, нестабильный поток клиентов, отсутствие компетентности для разработки ребрендинга, несвязанность ребрендинга с работой организации креативных индустрий, сопротивление ребрендингу со стороны сотрудников организации креативных индустрий, недолговечность трендов, нехватка денег на поддержку ребрендинга.

В качестве основных ошибок ребрендинга организации креативных индустрий выделяют: игнорирование мнения целевой аудитории и стейкхолдеров бренда, отсутствие мониторинга пост-ребрендинга, недооценку влияния и мощи старого бренда, кардинальную смену имиджа и фокус только на изменение только визуала.

Список литературы

1. Старов, С. А. Ребрендинг: понятие, формы, алгоритм проведения / С. А. Старов, В. И. Черенков, И. В. Гладких. Бренд-менеджмент. – 2018. – № 2. – С. 82–97.
2. Музыкант, В. Л. Брендинг. Управление брендом. – Санкт-Петербург : Питер, 2018. – С.67-69.
3. Грамотная структура страницы сайта - основные элементы и советы [Электронный ресурс]. - URL: <https://ired.ru/web/35995-structura-saita> (дата обращения: 19.10.2025).

Холбаева Сабина Рустамовна

PhD., докторант

НИЦ «Научные основы и проблемы развития экономики Узбекистана»

при ТГЭ, г. Ташкент

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ КАК НОВЫЙ ОБЪЕКТ МИРОВОЙ ТОРГОВЛИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ГЛОБАЛИЗАЦИИ

Аннотация: в статье рассматриваются современные тенденции трансформации мировой торговли, заключающиеся в смещении акцента от обмена материальными товарами и физическим капиталом к торговле человеческим капиталом, знаниями и компетенциями. Показано, что в условиях цифровизации и глобальной интеграции человеческий капитал становится ключевым фактором международной конкурентоспособности и устойчивого развития. Проанализированы механизмы участия человеческого капитала в глобальных цепочках создания стоимости.

Ключевые слова: мировая торговля, человеческий капитал, глобальные цепочки создания стоимости, экономика знаний, цифровизация, международная конкурентоспособность, экономический рост.

HUMAN CAPITAL AS A NEW OBJECT OF WORLD TRADE IN THE CONTEXT OF DIGITAL GLOBALIZATION

Abstract: the article examines the current trends in the transformation of world trade, which consist in shifting the focus from the exchange of tangible goods and physical capital to trade in human capital, knowledge and competencies. It is shown that in the context of digitalization and global integration, human capital is becoming a key factor in international competitiveness and sustainable development. The mechanisms of human capital participation in global value chains are analyzed.

Keywords: world trade, human capital, global value chains, knowledge economy, digitalization, international competitiveness, economic growth.

Современный этап глобализации мировой экономики характеризуется сменой приоритетов в структуре международной торговли. Если в XX веке основным предметом обмена являлись материальные товары, воплощающие физический (простой) капитал, то в XXI веке ключевым фактором конкурентоспособности и объектом глобального обмена становится человеческий капитал. Мировая торговля всё в большей степени смещается в сферу знаний, инноваций, технологий и компетенций, что обусловлено трансформацией производственных моделей, цифровизацией и ростом роли услуг в глобальных цепочках создания стоимости.

В классических моделях мировой торговли, таких как теорема Хекшера-Олина, основой торговых преимуществ выступали различия в обеспеченности стран факторами производства - трудом и физическим капиталом. Однако современные исследования подтверждают, что для успешного участия в международной торговле необходим не просто труд как

фактор, а высококвалифицированный труд, обладающий знаниями и компетенциями, то есть человеческий капитал [1]. Именно способность общества накапливать, развивать и использовать знания становится главным источником добавленной стоимости и глобального лидерства.

Теории эндогенного роста (П. Ромер, Р. Лукас) развивают этот тезис, утверждая, что накопление человеческого капитала формирует внутренние источники устойчивого экономического роста и способствует расширению международной торговли за счёт повышения производительности и инновационной активности [2]. Согласно исследованиям ОЭСР и Всемирного банка, страны с высоким уровнем человеческого капитала - в частности, Южная Корея, Сингапур, Финляндия - демонстрируют устойчивое опережающее развитие в экспорте наукоёмких товаров и услуг [3].

Эмпирические данные подтверждают, что в глобальных цепочках создания стоимости (Global Value Chains, GVC) ключевое значение приобретают не физические ресурсы, а интеллектуальные активы, включая знания, инженерные решения и управленческие компетенции. Исследование Организации Объединённых Наций по промышленному развитию (UNIDO) показывает, что развитие человеческого капитала прямо коррелирует с долей высокотехнологичного экспорта и способностью страны к внедрению инноваций [4].

В последние годы наблюдается тенденция «торговли человеческим капиталом» в прямом и косвенном смысле. С одной стороны, это выражается в экспорте образовательных услуг, научных исследований, креативных продуктов, а также в глобальной мобильности высококвалифицированных специалистов. С другой стороны, международные корпорации фактически приобретают человеческий капитал в форме контрактов на аутсорсинг знаний, IT-разработок, инженерных услуг и консалтинга. По оценкам Всемирного экономического форума, в 2023 году объём мировой торговли цифровыми услугами превысил 3,8 трлн долларов США, что на 70 % больше, чем в 2015 году, и более половины этой торговли связано с обменом человеческим интеллектуальным трудом [5].

При этом усиливается неравномерность распределения человеческого капитала между странами. Развитые государства, обладая привлекательной инновационной средой и более высокими доходами, аккумулируют интеллектуальные ресурсы планеты, в то время как развивающиеся страны сталкиваются с утечкой умов. По оценкам Всемирного банка, ежегодный отток квалифицированных кадров из развивающихся стран превышает 20 млн человек, что эквивалентно утрате значительной части их потенциального вклада в ВВП [6].

По данным Всемирного банка, вклад трудовой миграции в экономику Узбекистана в 2023 году составил около 9 % ВВП за счёт денежных переводов трудовых мигрантов². Однако всё более значимым становится экспорт квалифицированных услуг - IT-разработки, инженерных решений, образовательных и консультационных проектов. Министерство цифровых технологий Республики Узбекистан отмечает, что в 2024 году объём экспорта IT-услуг превысил 300 млн долларов США, увеличившись почти в три раза по сравнению с 2021 годом [7].

Современные исследования подтверждают, что страны с высоким уровнем человеческого капитала имеют больший потенциал для участия в глобальной торговле с высокой добавленной стоимостью⁴. Узбекистан в последние годы предпринимает системные шаги в этом направлении: реформируется система образования, внедряются программы дуального обучения, развиваются IT-парки, создаются технопарки и центры инноваций. Эти меры направлены на формирование новой модели участия страны в мировой экономике - от экспорта рабочей силы к экспорту знаний и компетенций.

С другой стороны, развитие торговли человеческим капиталом имеет противоречивый характер. Массовая трудовая миграция из Узбекистана, особенно в Россию, Южную Корею и страны Персидского залива, отражает не только возможности, но и потери. С одной стороны, она обеспечивает приток валюты и снижает социальное напряжение на внутреннем рынке труда; с

другой — приводит к утечке квалифицированных кадров, особенно среди молодых специалистов и выпускников технических вузов. По оценкам Центра экономических исследований и реформ (ЦЭИР), около 20 % уезжающих специалистов обладают средним профессиональным или высшим образованием [8].

Узбекистан включён в глобальный процесс торговли человеческим капиталом, занимая пока преимущественно позицию экспортёра трудовых ресурсов. Однако благодаря ускоренному развитию IT-сектора, образованию на иностранных языках, привлечению зарубежных инвестиций и созданию условий для возвращения квалифицированных кадров, страна постепенно переходит к модели, при которой человеческий капитал становится источником не утечки, а роста.

Таким образом, человеческий капитал становится не только фактором производства, но и специфическим товаром в современной мировой торговле. Его «стоимость» определяется не количеством, а качеством знаний, способностью к инновациям, творческому мышлению и адаптации к технологическим изменениям. Конкуренция на глобальных рынках перемещается в сферу интеллектуального и образовательного превосходства, а инвестиции в образование, науку и здоровье населения приобретают стратегическое значение для международной конкурентоспособности.

Современные тенденции показывают, что простое наращивание материального капитала без развития человеческого не обеспечивает устойчивого экономического роста. В условиях цифровой трансформации и глобальной автоматизации именно человеческий капитал становится главным объектом, формирующим новые формы международного обмена и определяющим место страны в мировом разделении труда.

Список литературы:

1. Heckscher, E., Ohlin, B. Heckscher–Ohlin Trade Theory. – Cambridge : MIT Press, 1991. - 212 p.

2. Lucas, R. On the Mechanics of Economic Development / Journal of Monetary Economics. - 1988. - Vol. - 2, № 1. - P. 3–42.
3. OECD. Human Capital and Trade Competitiveness Report 2022. – Paris : OECD Publishing, 2022. - 148 p.
4. UNIDO. The Importance of Human Capital for Trade Growth Link. – Vienna : United Nations Industrial Development Organization, 2019. - 75 p.
5. World Economic Forum. Global Trade Outlook 2023. – Geneva : WEF, 2023. - 210 p.
6. World Bank. World Development Report 2022: Migration and Human Capital Flows. - Washington, D. C.: The World Bank, 2022. - 302 p.
7. Министерство цифровых технологий Республики Узбекистан. Отчёт об экспорте ИТ-услуг за 2024 год [Электронный ресурс]. - URL: <https://mitc.uz/ru/news> (дата обращения: 12.10.2025).
8. Центр экономических исследований и реформ. Трудовая миграция и развитие человеческого капитала в Узбекистане. – Ташкент : ЦЭИР, 2023. - 54 с.

Шимановская Мария Валерьевна

старший преподаватель

Пермского государственного аграрно-технологического университета

имени академика Д. Н. Прянишникова,

аспирант

Пермского государственного научно-исследовательского университета,

г. Пермь

ЭКОНОМИКА МОНОГОРОДОВ КАК ОБЪЕКТ ИССЛЕДОВАНИЯ В НАУЧНЫХ ТЕОРИЯХ И КОНЦЕПЦИЯХ

Аннотация: в статье рассматривается эволюция научных подходов к изучению моногородов от советской модели плановой индустриализации до современных концепций диверсификации и устойчивого развития. Проанализированы основные школы и направления исследований, включая зарубежный опыт реструктуризации промышленных территорий и вклад российских учёных в осмысление социально-экономических трансформаций монопрофильных городов. Сформулированы теоретико-методические основы понимания моногорода как сложной социально-экономической системы, способной к адаптации и реконверсии.

Ключевые слова: моногород, диверсификация, индустриальная трансформация, региональная экономика, устойчивое развитие, индустриальный туризм, Пермский край.

THE ECONOMICS OF SINGLE-INDUSTRY TOWNS AS A RESEARCH OBJECT IN SCIENTIFIC THEORIES AND CONCEPTS

Abstract: this article examines the evolution of scientific approaches to the study of single-industry towns, from the Soviet model of planned industrialization to modern concepts of diversification and sustainable development. Key schools and research areas are analyzed, including international experience in restructuring industrial areas and the contribution of Russian scholars to understanding the socioeconomic transformations of single-industry towns. Theoretical and methodological foundations for understanding single-industry towns as complex socioeconomic systems capable of adaptation and reconversion are formulated.

Keywords: single-industry town, diversification, industrial transformation, regional economy, sustainable development, industrial tourism, Perm Krai.

Моногорода – специфический феномен пространственной организации российской экономики, сложившийся в результате индустриальных процессов XX века. По оценкам Минэкономразвития РФ, в стране насчитывается более 300 монопрофильных городов, на долю которых приходится около 10 % населения и значительная часть промышленного производства [1]. Моногорода играют двойственную роль: с одной стороны, они являются «опорными точками» индустриального каркаса страны, а с другой - уязвимыми территориями, зависимыми от одного градообразующего предприятия.

Актуальность их исследования обусловлена необходимостью перехода к новой модели территориального развития, ориентированной на диверсификацию и реструктуризацию экономики, сохранение человеческого потенциала и формирование устойчивых социо-экономических систем.

Советская модель рассматривала моногород как рациональный инструмент территориальной индустриализации. По мнению Н. Н. Баранского, концентрация производства в отдельных населённых пунктах позволяла минимизировать издержки на инфраструктуру и обеспечить «оптимальное сочетание производительных сил и населения» [2]. В теории экономического районирования моногорода выполняли функцию опорных индустриальных узлов, обеспечивающих производственную специализацию территорий. В рамках плановой экономики такая специализация была оправдана системой централизованного снабжения, плановых инвестиций и гарантированного спроса.

Однако, в то же время отмечалось наличие социальных рисков моноспециализации, связанных с ограничением профессиональной мобильности и зависимостью благосостояния населения от экономической политики центра. Таким образом, уже в советский период возникали предпосылки для будущей дискуссии о необходимости многоотраслевого развития городских систем.

Распад плановой системы хозяйствования в 1990-е годы привёл к кризису большинства моногородов, которые первыми испытали разрушение прежних институтов распределения. Утрата функций социального патронажа предприятиями и отсутствие новых институтов породили феномен «институционального вакуума».

В этот период моногород становится объектом анализа в новых научных категориях «депрессивные территории», «локальные кризисные системы», «экономическая зависимость». С начала 2000-х годов формируется государственная политика поддержки моногородов. Это способствовало институционализации самого понятия «*монопрофильный город*» и стимулировало волну новых исследований, связанных с диагностикой социально-экономического состояния и поиском направлений диверсификации [3, 4].

Изучение зарубежных примеров показывает, что большинство развитых стран столкнулись с проблемой монопрофильности после индустриального спада середины XX века. В Германии, США и Великобритании были реализованы различные модели реструктуризации, в которых сочетаются элементы экономической, культурной и институциональной трансформации (таблица 1).

Таблица 1

Зарубежный опыт преодоления кризиса монопрофильности [4]

Страна / регион	Тип монопрофильности	Основные меры трансформации	Результат
Рур (Германия)	Уголь, металлургия	Экологическая реновация, индустриальный туризм,	Рост занятости, устойчивое развитие

Страна / регион	Тип монопрофильности	Основные меры трансформации	Результат
		культурные кластеры	региона
Детройт (США)	Автомобилестроение	Диверсификация экономики, развитие креативных индустрий	Частичный успех, социальная поляризация
Уэльс (Великобритания)	Добыча угля	Реквалификация кадров, культурное наследие шахт	Создание тематических парков, стабильность занятости
Канада	Горнодобывающая промышленность	Экотуризм, социальные программы, поддержка малого бизнеса	Сбалансированное развитие, новые источники дохода

По мнению Г.-Й. Хосперса, исследовавшего процесс реструктуризации региона Рур, ключ к успешной трансформации монопрофильных территорий состоит в создании новой идентичности города - «от города одного завода к городу многих смыслов», основанной на интеграции индустриального наследия, культурных практик и современных сервисных функций [3]. Этот вывод применим и к российским условиям, особенно в регионах с развитым индустриальным наследием – таких, как Урал, Сибирь и Пермский край, где формирование нового образа города на основе историко-производственного потенциала способно стать фактором диверсификации и устойчивого роста [4].

Современная теория монопрофильных территорий базируется на концепциях региональной резильентности (regional resilience), умной специализации (smart specialization) и территориально-ориентированной политики (place-based policy):

- концепция *резильентности* рассматривает моногород, как систему, способную к адаптации к внешним шокам за счёт гибкости институтов, предпринимательской активности и социальной интеграции;

- *умная специализация* предполагает использование уже существующих активов территории (индустриальных, культурных, человеческих) для формирования новых экономических ниш;

- *территориально-ориентированный* подход, согласно Программе развития ООН, настаивает на учёте локального контекста - исторических, демографических и экологических условий.

В российской научной школе идеи диверсификации получили развитие в трудах А. И. Татаркина, Т. Г. Нефёдовой, В. Н. Лексина. Татаркин подчёркивал, что «диверсификация моногородов невозможна без институционального участия государства и включения социальной инфраструктуры в стратегию развития». Зубаревич и Нефёдова связывают устойчивое развитие моногородов с многоуровневой моделью диверсификации, где важную роль играют малый бизнес, локальные рынки труда и региональные сервисные цепочки [3].

Пермский край является одним из регионов с высокой концентрацией моногородов – Березники, Соликамск, Губаха, Кизел, Кунгур и др. Изначально они формировались как центры химической, угольной и машиностроительной промышленности, обеспечивавшие развитие всего Урала. В постсоветский период структурные сдвиги привели к сокращению промышленной занятости, миграции населения и ухудшению городской среды.

Вместе с тем, регион обладает уникальными ресурсами для диверсификации: природными (горно-лесной ландшафт), культурными (индустриальное наследие) и человеческими (традиции инженерного образования). Эти ресурсы могут стать основой для формирования туристско-рекреационного направления как элемента новой модели экономического роста.

По мнению исследователей Пермского научного центра УрО РАН, именно сочетание индустриального и природного потенциала делает Пермский край перспективным регионом для развития индустриального и экологического туризма. Формирование комплексных проектов в этой сфере способно не только создать новые рабочие места, но и повысить качество городской среды и привлекательность региона.

Современное понимание моногорода эволюционировало от индустриального узла плановой экономики к сложной адаптивной системе, требующей диверсификации и институциональной поддержки. Моногород

рассматривается как объект реконструкции, в котором индустриальное наследие и локальные ресурсы могут быть трансформированы в новые формы экономической активности.

Российская и зарубежная научная литература подчёркивает необходимость сочетания экономических, социальных и культурных инструментов, что особенно актуально для регионов с сильной индустриальной идентичностью, таких, как Пермский край. Реализация политики диверсификации на основе умной специализации и территориально-ориентированного подхода позволяет рассматривать моногорода не как периферию индустриальной эпохи, а как территории новых возможностей и смыслов.

Список литературы:

1. Распоряжение Правительства РФ от 29 июля 2014 г. № 1398-р. Портал правовой информации [Электронный ресурс]. - URL: <http://government.ru/docs/all/92337/> (дата обращения: 01.10.2025).
2. Баранский, Н. Н. Экономическая география. Экономическая картография. – 2-е изд. – М. : Географгиз, 1960. - 452 с.
3. Оборин, М. С. Туристско-рекреационная деятельность как фактор диверсификации экономики моногородов региона / М. С. Оборин, Н. В. Фролова, М. А. Мальцева. Сервис в России и за рубежом. - 2018. - Т. 12. - № 4 (82). - С. 16-26.
4. Развитие концептуальных идей отраслевой экономики в региональном научном ландшафте / Отв. ред.: А. А. Урасова. – Екатеринбург : Институт экономики УрО РАН, 2023. - 332 с.

Шушарин Валерий Фёдорович

кандидат экономических наук, доцент

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

г. Пермь

Вышенский Михаил Юрьевич

кандидат технических наук, доцент

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

г. Пермь

ТЕОРИЯ БОЛЬШИХ ЦИКЛОВ Н. Д. КОНДРАТЬЕВА И ЕЁ ПРИМЕНЕНИЕ В МИРОВОЙ ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ПРАКТИКЕ

Аннотация: статья посвящена значению теории больших циклов

Н. Д. Кондратьева в развитии экономики; опираясь на свою теорию, Н. Д. Кондратьев разработал основы прогнозирования и планирования в экономике; показана взаимосвязь циклов Н. Д. Кондратьева с технологическими укладами; применение теории Н. Д. Кондратьева в хозяйственной практике позволяет выявить тенденции развития мировой экономики.

Ключевые слова: циклы Кондратьева и их фазы, взаимосвязь циклов с технологическими укладами, прогнозирование мировой экономики.

N. D. KONDRATIEV'S THEORY OF LARGE CYCLES AND ITS APPLICATION IN GLOBAL ECONOMIC PRACTICE

Abstract: the article focuses on the significance of N. D. Kondratiev's theory of long cycles in the development of the economy. Based on his theory, N. D. Kondratiev developed the foundations of forecasting and planning in the economy. The article also explores the relationship between N. D. Kondratiev's cycles and technological modes. The application of N. D. Kondratiev's theory in economic practice allows for the identification of trends in the global economy.

Keywords: Kondratiev cycles and their phases, the relationship between cycles and technological modes, forecasting the global economy.

Николай Дмитриевич Кондратьев (1892–1938 гг.) – советский учёный с мировым именем в середине 1920-х гг. эмпирическим путём обосновал теорию больших циклов хозяйственной конъюнктуры, или длинных волн продолжительностью 45–60 лет. Каждый цикл предполагает трансформационные изменения различных аспектов жизни общества и набор критериев, отражающих эти изменения.

Н. Д. Кондратьев пришел к созданию этой теории на основе глубокого анализа статистической информации, обработав в динамике ключевые экономические показатели ведущих стран мира, таких как: Великобритания, Соединенные Штаты Америки, Франция, Германия - за период продолжительностью около 140 лет. Среди исследованных им показателей - индексы цен, государственные долговые бумаги, номинальная заработная плата, внешнеторговый оборот, а также добыча угля, золота, производство свинца и чугуна.

Наиболее важными положениями теории больших циклов Н. Д. Кондратьева являются следующие.

- Росту экономического развития страны предшествует коренная модернизация социально-экономической сферы государства.

- Временные отрезки, на которые приходится рост экономики, как правило, связаны с переломными событиями в социальной сфере - революциями, войнами.

- Отрезки волн, на которые приходится снижение уровня развития экономики, сопровождаются затяжной депрессией в сельском хозяйстве.

- Длинные ритмы проявляются в такой же динамической последовательности, как и происходящие в экономической системе страны среднесрочные и краткосрочные колебания.

Каждый большой цикл Н. Д. Кондратьева состоит из двух волн: повышательной и понижательной. Повышательная волна цикла характеризуется длительным преобладанием высокой хозяйственной конъюнктуры в мировой экономике. Соответственно, понижательная волна большого цикла – это период низкой хозяйственной конъюнктуры.

Н. Д. Кондратьев выделил основные фазы каждого цикла.

1. Фаза роста - период интенсивного экономического развития, внедрения новых технологий и изобретений. Н. Д. Кондратьев отмечал, что обновление оборудования происходит скачкообразно, упадок старых отраслей и технологий и возникновение новых сопровождается социальными потрясениями, что запускает новый цикл и всё повторяется в той же последовательности.

2. Фаза пика характеризуется максимальным уровнем экономической активности, часто сопровождающимся высоким уровнем инфляции.

3. Фаза снижения - это начало экономического спада, когда конкуренция на рынке усиливается, и он быстро насыщается товарами и услугами.

4. Фаза депрессии - состояние низкой экономической активности, когда спрос на товары и услуги минимален.

Понимание механизмов больших циклов Н. Д. Кондратьева позволяет:

- увидеть горизонты технологических изменений и произвести их оценку, а также спрогнозировать долгосрочные экономические тренды. Анализ текущей фазы цикла может помочь в выявлении наиболее перспективных отраслей для инвестиций, а также в предвидении возможных спадов экономики;

- оценивать риски и возможности, связанные с технологическими инновациями;

- разрабатывать эффективные стратегии экономического развития. Например, в фазе роста крупные компании должны активно инвестировать в новые технологии, чтобы не отстать от конкурентов, а в фазе депрессии компаниям важно оптимизировать издержки производства продукции и искать новые рынки сбыта.

Заслуга Н. Д. Кондратьева, как учёного, состоит в том, что он сумел разработать теоретические основы прогнозирования и планирования в экономике и применить их в хозяйственной практике. Он выделил основные типы предвидения в экономике, которые позволили учёным наиболее точно просчитать ту или иную экономическую ситуацию в мире. Применение теории больших циклов учёного в мировой хозяйственной практике заключается в возможности долгосрочного прогнозирования тенденций в развитии мирового хозяйства. Его идеи получили реальное воплощение в экономической политике многих высокоразвитых государств мира. В настоящее время Международный фонд имени Н. Д. Кондратьева продолжает исследования и популяризацию его идей [3]. Отметим, что вместе с тем теория больших циклов не является инструментом для точного прогнозирования кризисов. Она лишь предлагает рамочную концепцию для понимания долгосрочных циклов и фаз развития экономики.

В качестве примера может быть приведена слабо освещённая теория о том, что одним из «ключевых моментов» отказа (кардинального сокращения) эпохи исследования Космоса, Солнечной системы, Вселенной – в целом, стал отказ от продолжения лунной программы со стороны США. В 1973 году – как

версия – программа «Аполлон» и другие исследования пространства за пределами Земли была прекращена по причине активного развития вычислительной техники и перехода в ныне популярную «теорию цифровой вселенной». Именно недостаточная точность расчётов могла стать причиной некоторых «провалов» космических исследований. Среди направлений, на которые были перераспределены бюджеты «внезапно» завершённой программы «Аполлон», после «победы в лунной гонке» над СССР, как раз и стало развитие электронно-вычислительной техники, в том числе в бытовом и развлекательном направлениях.

Популяризатором идей Н. Д. Кондратьева в мире стал Йозеф Алоиз Шумпетер (1883–1950 гг.), известный австрийский и американский экономист. Именно он ввёл понятие «кондратьевские циклы», которым пользуются различные специалисты [2]. Й. Шумпетер интегрировал теорию Н. Д. Кондратьева в свою теорию инновационного экономического развития. Он рассматривал циклы Н. Д. Кондратьева как прямое следствие инновационного процесса, обусловленного развитием научно–технического прогресса.

Существует взаимосвязь между циклами Н. Д. Кондратьева и технологическими укладами, под которыми понимается совокупность сопряженных производств, имеющих единый технический уровень. Технологические уклады связаны с изменениями в технологиях, оказывающих существенное влияние на экономику и общество. Понятие технологического уклада ввели российские экономисты С. Ю. Глазьев (род. в 1961 г.) и Д. С. Львов (1930–2007 гг.) [1].

Так, положим, пятый технологический уклад, который продолжался примерно с 1980-х г. до 2020-х гг. базировался на микроэлектронных компонентах, а его ядро составляли электронная промышленность и программное обеспечение, телекоммуникации, авиакосмическая промышленность, биотехнология, тонкая химия, нанотехнологии. Пятый технологический уклад опирался на достижения геной инженерии, новых

видов энергии и материалов, освоения космического пространства, спутниковой связи, то есть околоземного освоения с утилитарными целями обеспечения жизнедеятельности человечества (к сожалению, не только в мирных целях) [4].

Согласно теории больших циклов Н. Д. Кондратьева в настоящее время мировая экономика находится в переходном периоде от пятого к шестому технологическому укладу.

Шестой технологический уклад, который, как прогнозируется, вступит в фазу зрелости в 2040-е гг. продлится примерно до 2080 г. Он предполагает переход к цифровой экономике, основанной на широком использовании информационных технологий и цифровых инноваций, автоматизацию и роботизацию производства, увеличение доли цифровых услуг в экономике [5].

Шестой технологический уклад имеет социальную направленность, он способствует комплексному совершенствованию и процветанию человека, укреплению его физического, ментального, духовного и финансового здоровья, развитию культуры, здравоохранения и образования, самореализации человека, повышению уровня и качества жизни населения. Для понятийного разделения пятого и шестого укладов может быть применён подход Гарретта Мартина Джонстона (род. в 1968 г.), утверждающего, что «пятый экономический уклад отражает создание великих технологий великими людьми», в шестом укладе «великие технологии создадут великих людей».

Шестой технологический уклад предполагает трансформацию от клиентоориентированной к клиентоцентрированной бизнес-модели, ставящей во главу угла комплексное благополучие и развитие клиента, как высшую цель бизнеса. Так, банк в перспективе не просто будет предоставлять финансовые услуги, а станет своеобразной поликлиникой финансового благосостояния клиента. Фотомагазин не только поможет в подборе техники, оборудования и технологий для хобби человека, а ещё и поможет (при желании клиента) с победой в фотоконкурсах. Супермаркет будущего не просто продаст клиенту продукты питания, а выступит в роли персонального нутрициолога,

консультирующего клиента по вопросу оптимального питания. Супермаркет будет призван помочь людям изменить пищевые привычки, чтобы укрепить им здоровье и скорректировать вес. Таким образом, шутливое замечание-лозунг «Общества спасения на водах» И. Ильфа и Е. Петрова «спасение утопающих – дело рук самих утопающих» в книге «12 стульев» – станет миссией бизнеса, стремящегося к развитию и благополучию в долгосрочном взаимодействии с постоянными клиентами. Именно клиентоцентричность производителя, а продавца - в самую первую очередь, обеспечит конкурентоспособность продавца.

Итак, в условиях современной глобальной экономики, характеризующейся быстрым технологическим прогрессом, усилением экономических взаимосвязей между странами и высокой степенью неопределённости, применение теории Н. Д. Кондратьева в мировой хозяйственной практике становится важным фактором успеха государства в экономической политике и бизнесе. И торговый бизнес – практически - единственный фронт, на котором и победа, и поражение определяет покупатель, клиент, пользователь. Поэтому клиентоцентричность торговли столь важна не только сегодня, а и в ближайшие десятилетия.

Список литературы:

1. Международный фонд Н. Д. Кондратьева [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.ikf2011.ru/> (дата обращения: 08.10.2025).
2. Кондратьевские циклы [Электронный ресурс]. - URL: <https://blog.bitobe.ru/article/chetyrekhfaznye-tsikly-kondrateva/> (дата обращения: 08.10.2025).
3. Исследование: Шестой технологический уклад. Циклы Кондратьева – Институт развития социально-экономических проектов и инициатив [Электронный ресурс]. - URL: <https://irsepi.ru/shestoj-tekhnologicheskij-uklad/> (дата обращения: 08.10.2025).
4. Ошкадеров, О. В. Теория длинных волн Н. Д. Кондратьева и перспективы преодоления мирового финансового кризиса [Электронный ресурс]. – URL: <https://moluch.ru/archive/14/1312> (дата обращения: 08.10.2025).
5. Шестой технологический уклад приближается [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.comnews.ru/content/239518/2025-06-03/2025-w23/1008/shestoy-tekhnologicheskij-uklad-priblizhaetsya> (дата обращения: 08.10.2025).

Югов Алексей Леонидович

аспирант

*Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова,
г. Москва*

МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В АПК: СТРУКТУРА, ФУНКЦИИ И КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ

Аннотация: в условиях глобальных вызовов, таких как изменение климата, рост населения и необходимость обеспечения продовольственной безопасности, инновационное развитие агропромышленного комплекса (АПК) становится стратегическим приоритетом. В статье рассматриваются структура, функции и ключевые элементы механизма реализации инновационных проектов в АПК на основе анализа научных и практических источников за 2021–2025 гг. Особое внимание уделено роли государственной поддержки, цифровизации, кадрового обеспечения и межсекторального взаимодействия как факторов успешной инновационной трансформации отрасли.

Ключевые слова: инновации, АПК, механизм реализации, цифровизация, государственная поддержка, агротехнологии.

MECHANISM FOR IMPLEMENTING INNOVATIVE PROJECTS IN THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX: STRUCTURE, FUNCTIONS AND KEY ELEMENTS

Abstract: in the context of global challenges such as climate change, population growth and the need to ensure food security, the innovative development of the agro-industrial complex (AIC) is becoming a strategic priority. The article examines the structure, functions and key elements of the mechanism for the implementation of innovative projects in agriculture based on the analysis of scientific and practical sources for 2021-2025. Special attention is paid to the role of government support, digitalization, human resources and intersectoral cooperation as factors of successful innovative transformation of the industry.

Keywords: innovation, agro-industrial complex, implementation mechanism, digitalization, government support, agrotechnology.

Агропромышленный комплекс (АПК) традиционно рассматривается как основа национальной экономики и продовольственной безопасности. Однако в условиях ускоряющихся технологических изменений и растущих экологических ограничений устойчивое развитие АПК невозможно без системного внедрения инноваций. Согласно докладу Министерства сельского хозяйства РФ (2023), доля инновационно активных сельхозпредприятий в

России за последние пять лет выросла с 12 % до 23 %, что свидетельствует о росте интереса к инновационным проектам, но также указывает на значительный потенциал для дальнейшего развития [4].

Цель данной статьи - выявить структурные компоненты, функциональные особенности и ключевые элементы механизма реализации инновационных проектов в АПК с учётом современных тенденций и практик, сложившихся в период 2021–2025 гг.

Структура механизма реализации инновационных проектов в АПК.

Механизм реализации инновационных проектов в АПК представляет собой совокупность взаимосвязанных элементов, обеспечивающих отбор, разработку, внедрение и коммерциализацию инноваций. На основе анализа работ российских и зарубежных исследователей можно выделить следующие структурные компоненты [3, 7].

Инновационная инфраструктура, которая включает агротехнопарки, инжиниринговые центры, опытные станции, цифровые платформы и лаборатории. По данным Россельхозакадемии, в России функционирует более 40 агротехнопарков, из которых 15 имеют федеральный статус [8].

Институциональная среда, то есть нормативно-правовая база, регулирующая инновационную деятельность в АПК, включая программы поддержки, патентное законодательство и стандарты качества.

Финансово-кредитные инструменты - гранты, субсидии, льготное кредитование, венчурное финансирование. Например, в рамках нацпроекта «Международная кооперация и экспорт» было предусмотрено выделение более 15 млрд руб. на поддержку инновационных агропроектов [4].

Человеческий капитал - наличие квалифицированных специалистов, способных разрабатывать и внедрять инновации. По данным ВШЭ, дефицит кадров в сфере агротехнологий составляет около 30 % от потребностей отрасли [5].

Функции механизма реализации инновационных проектов.

Механизм реализации инновационных проектов выполняет ряд ключевых функций, обеспечивающих его эффективность.

Стимулирующая функция - создание мотивационной среды для участников инновационного процесса через налоговые льготы, премии, конкурсы и гранты. Например, программа «Агростартап» позволяет начинающим фермерам получать до 30 млн руб. на реализацию инновационных идей [4].

Координационная функция - обеспечение взаимодействия между субъектами инновационной экосистемы: научными организациями, бизнесом, государством и потребителями. В 2022 г. был запущен цифровой хаб «АгроИнновации», объединяющий более 200 участников [8].

Контрольно-оценочная функция - мониторинг и оценка эффективности инновационных проектов с использованием КРІ, таких как рост урожайности, снижение затрат, увеличение экспортного потенциала.

Образовательная функция - подготовка и переподготовка кадров через программы дополнительного профессионального образования, онлайн-курсы и стажировки. В 2024 г. Минсельхоз РФ совместно с «СберУниверситетом» запустил курс «Цифровой агроном» [5].

Ключевые элементы успешной реализации инновационных проектов.

На основе анализа успешных кейсов (например, проект «Умное поле» в Краснодарском крае, внедрение блокчейн-технологий в цепочках поставок в Татарстане) и исследований, можно выделить следующие ключевые элементы.

Цифровизация как драйвер инноваций. Внедрение IoT, дронов, искусственного интеллекта и Big Data позволяет оптимизировать агротехнологические процессы. По данным Росстата, 68 % крупных сельхозпредприятий используют цифровые решения для управления посевами и урожаем [2, 6].

Государственно-частное партнёрство. Эффективное взаимодействие государства и бизнеса снижает риски и повышает инвестиционную

привлекательность проектов. Пример - создание в 2023 г. фонда «АгроТехИнвест» с участием ВЭБ РФ и частных инвесторов [1].

Фокус на устойчивое развитие. Современные инновационные проекты всё чаще ориентированы на экологичность: снижение выбросов, органическое земледелие, циркулярная экономика. В 2024 г. ЕС ввёл «зелёные» требования к импортёрам сельхозпродукции, что стимулирует российских производителей к модернизации [2].

Международная интеграция. Участие в международных выставках (например, «Золотая осень»), обмен опытом с зарубежными партнёрами и адаптация передовых практик способствуют повышению конкурентоспособности отечественных инноваций.

Заключение.

Механизм реализации инновационных проектов в АПК представляет собой сложную, многокомпонентную систему, в которой ключевую роль играют инфраструктурная база, институциональная поддержка, финансовые инструменты и человеческий капитал. За период 2021–2025 гг. в России сформировалась целостная экосистема инновационного развития АПК, однако остаются вызовы: неравномерное развитие регионов, недостаток квалифицированных кадров, ограниченный доступ малых предприятий к финансированию.

Для повышения эффективности механизма необходимо расширять сеть агротехнопарков и цифровых хабов, усиливать программы подготовки специалистов в области агротехнологий, развивать механизмы ГЧП и венчурного финансирования, интегрировать принципы устойчивого развития в инновационные проекты.

Только комплексный подход позволит обеспечить технологический прорыв в АПК и укрепить продовольственную безопасность страны в условиях глобальной нестабильности.

Список литературы:

1. Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). The State of Food and Agriculture: Innovation in Agriculture. – Rome, 2024. – 156 p.
2. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). Innovation for a Sustainable Agri-Food Sector. – Paris, 2023. – 112 p.
3. Григорьев, Д. С. Цифровая трансформация АПК: вызовы и возможности / Аграрная наука. – 2023. – № 2. – С. 45–53.
4. Министерство сельского хозяйства Российской Федерации. Отчёт о состоянии инновационной активности в АПК в 2023 году. – Москва, 2023 [Электронный ресурс]. – URL: <https://mcx.gov.ru> (дата обращения: 15.10.2025).
5. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Кадровое обеспечение агропромышленного комплекса: анализ и прогноз. – Москва, 2023. – 62 с.
6. Росстат. Статистический сборник: Использование цифровых технологий в сельском хозяйстве в 2025 году. – М., 2025. – 48 с.
7. Смирнов, А. В. Инновационные модели развития агропромышленного комплекса // Вопросы экономики. – 2022. – № 5. – С. 78–92.
8. Федеральное государственное бюджетное научное учреждение «Российская академия наук по аграрным вопросам». Агротехнопарки России: итоги и перспективы. – Москва, 2024. – 84 с.

Ярош Ольга Борисовна

доктор экономических наук, доцент

Крымского Федерального университета им. В. И. Вернадского,

г. Симферополь

КРЕАТИВНЫЕ ИНДУСТРИИ И РЕГИОНАЛЬНЫЙ БРЕНДИНГ: КЕЙС РЕСПУБЛИКИ КРЫМ

Аннотация: рассмотрены возможности креативных индустрий Республики Крым с точки зрения товарного брендинга. Показаны региональные критерии отбора креативных секторов экономики для реестра, приведены меры региональной государственной поддержки этой сферы. Определены перспективные направления для их развития как ресурса для регионального брендинга.

Ключевые слова: креативная экономика, креативные индустрии, Республика Крым, брендинг, регион.

CREATIVE INDUSTRIES AND REGIONAL BRANDING: THE CASE OF THE REPUBLIC OF CRIMEA

Abstract: the article examines the potential of the creative industries in the Republic of Crimea from the perspective of product branding. Regional criteria for

selecting creative sectors of the economy for inclusion in the registry are presented, along with measures of regional government support for this field. Promising directions for their development are identified, emphasizing their role as a resource for regional branding.

Keywords: creative economy, creative industries, Republic of Crimea, branding, region.

Финансирование: Исследование выполнено за счёт гранта Российского научного фонда № 25-28-20286 «Нейробрендинг продукции крымских производителей» (<https://rscf.ru/project/25-28-20286/>).

Развитие туристических регионов и их позиционирование зачастую связывают с развитием креативных индустрий, под которыми понимаются определенные сектора экономики, к которым относят отрасли культурного и творческого производства. Основной их целью является создание продуктов и услуг на основе творческих идей, культурных ценностей, что отличает этот вид от других отраслей промышленности. Фактически креативные индустрии находятся на пересечении культуры, инноваций и экономики. Классификация креативных индустрий на базе ОКВЭД включает арт-индустрию (художественное творчество, художественные галереи, народные промыслы).

Для туристического региона, такого как Республика Крым - это потенциальные отрасли, поставляющие продукцию для формирования сувенирного рынка. Регион обладает значительным потенциалом для развития креативных индустрий. Это связано с тем, что на полуострове находится более 11,5 тыс. объектов культурно-исторического наследия, имеется развитая туристическая инфраструктура и богатые природно-климатические условия. При этом, доля креативных секторов экономики региона по отдельным оценкам не превышает 2,2 % ВРП [1]. Потенциал роста значителен, благодаря растущему интересу туристов к местной культуре, аутентичной продукции. Таким образом, у Крыма существуют все предпосылки превратить богатое культурное наследие и туристическую популярность в основу креативной экономики.

Создание раздела креативного кластера включено «Стратегию социально-экономического развития Крыма до 2030 года» [3]. Кроме этого, в регионе в

2023 г. утверждена сама Стратегия развития креативного кластера Республики Крым на 2023–2030 гг., предусматривающая создание площадок, поддержку молодых дизайнеров и налаживание сотрудничества между художниками, ремесленниками и ИТ-специалистами. В рамках принятых нормативно–правовых документов в Постановлении «О некоторых вопросах в сфере развития креативных (творческих) индустрий в Республике Крым» Совета Министров Республики Крым от 08.10.2025 № 684 [3] вводятся правила формирования и ведения единого реестра субъектов креативных (творческих индустрий), в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 08.05.2025 № 617 «О порядке формирования и ведения единого реестра субъектов креативных (творческих) индустрий и порядке предоставления сведений субъектами, получившими финансовую и (или) имущественную поддержку в сфере креативных (творческих) индустрий» [3]. Данная нормативная база предопределяет, что вопросом регулирования данной сферы в части управления и поддержки является «Крымский государственный фонд поддержки предпринимательства».

Начиная с октября 2025 г., создаётся Штаб по развитию креативных индустрий, включающий комиссию по подтверждению соответствия физических и юридических лиц, а также ИП критериям отнесения к субъектам креативных индустрий (рисунок 1).



Рисунок 1 - Критерии отбора для реестра креативных индустрий Республики Крым [2]

Критерии отбора приоритетных креативных индустрий являются едиными и призваны обеспечить эффективное распределение ресурсов и мер государственной поддержки (рисунок 2) с учётом региональной специфики.

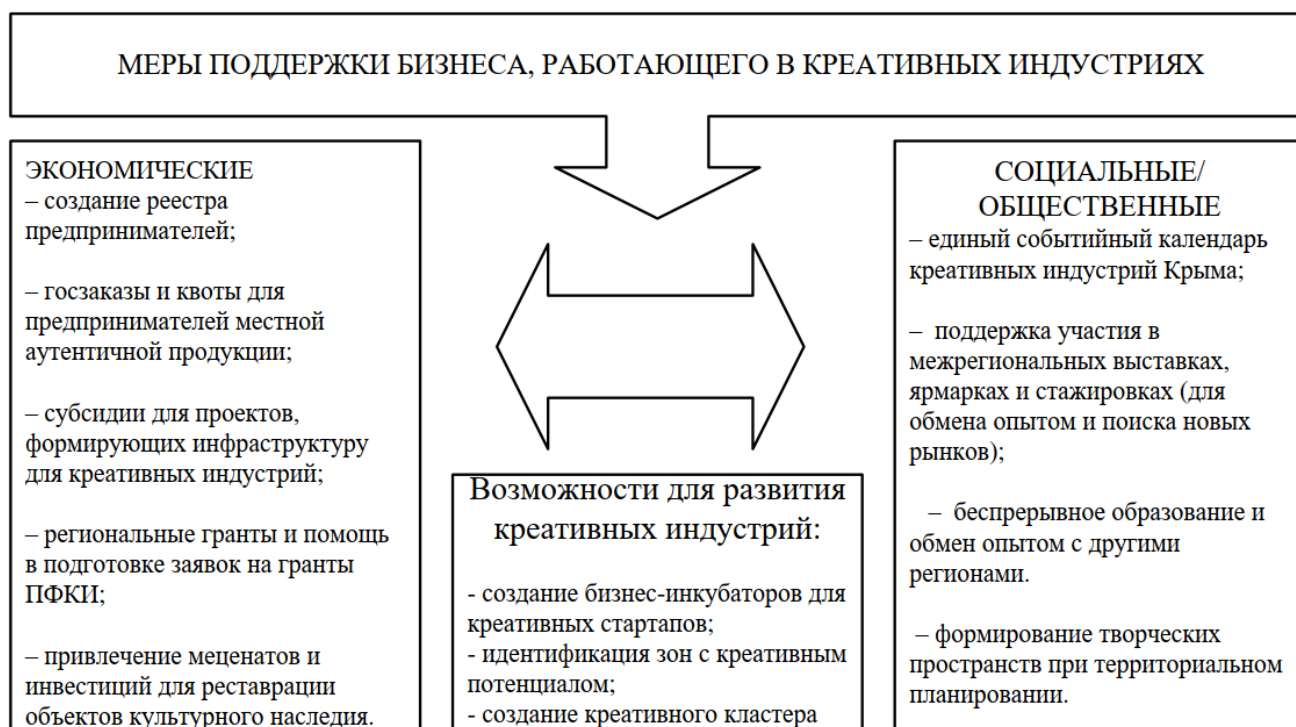


Рисунок 2 - Региональные меры поддержки для предпринимателей, задействованных в креативных индустриях Республики Крым [2]

Сама процедура отбора показателей осуществляется Министерством экономического развития Республики Крым, затем формируется карта показателей по каждому направлению креативных индустрий, на третьем этапе проект перечня приоритетных креативных индустрий вносится на рассмотрение Штаба по развитию креативных индустрий, потом согласованный перечень утверждается высшим исполнительным органом субъекта РФ. Предполагается, что данный перечень будет актуализироваться раз в три года. Таким образом, начиная с октября 2025 г., начинается процесс каталогизации и систематизации реестра креативных индустрий. Для целей регионального брендинга, на наш взгляд, перспективно рассмотреть следующие направления, которые имеют широкие возможности для формирования местного рынка сувенирной продукции (таблица 1).

**Перспективные направления креативных индустрий как ресурса для
регионального брендинга Республики Крым**

Направление	Изделия	Район производства
Керамика / гончарные изделия (крымскотатарские мотивы, Орпек и греческий стиль)	Изделия из глины, посуда, декоративные вазы, плитка, майолика и др.	Кировский и Бахчисарайский районы, г. Севастополь, г. Симферополь
Изделия из кожи	Сумки, ремни, кошельки, чехлы, отделка кож	г. Феодосия, г. Симферополь
Текстиль, вышивка орнаменты	Вышивка, текстильные украшения, народные мотивы	г. Бахчисарай и Бахчисарайский район, г. Белогорск
Изделия из дерева	Декоративные панели, резные элементы, деревянные сувениры, украшения	г. Большая Ялта, г. Алушта
Металлообработка, ювелирные изделия, изделия из серебра (филигрань)	Украшения, броши, скульптурные элементы, декоративные металлические изделия	г. Симферополь, г. Бахчисарай
«Дары Крыма» / натуральные продукты и гастрономические сувениры	Чай с травами, мёд, сухофрукты, ароматические травы и сборы, специи, продукты, косметика на натуральной основе	г. Симферополь, г. Евпатория, Бахчисарайский район, г. Феодосия, г. Керчь
Сувенирная продукция, изделия для туризма	Магниты, открытки, брелоки, реплики достопримечательностей, мелкие сувениры	г. Феодосия, г. Ялта, г. Симферополь, г. Алушта, г. Евпатория

Источник: по данным автора

Представленная продукция их указанных товарных направлений может составлять основу регионального брендинга, обеспечивая специализацию и формируя локальную аутентичность представленных районов Республики Крым. Отметим, что согласно Приказу Министерства Культуры РК от 07.08.2024 г. № 173 в Федеральный государственный реестр объектов нематериального этнокультурного достояния Российской Федерации включены восемь объектов из Республики Крым [2]: (праздник караимов «Ага Думпа», ансамбль «Къатырша-сарай», традиции приголовления керченской сельди, традиции заключения брачного договора «Шетар», Греческий праздник

Панаир православной общины
фракийских греков Крыма) [2] и ещё два объекта с соответствующими
реестровыми номерами показаны на рисунке 3.



№ КРЫМНЭД-005:
Традиционная
крымскотатарская техника
золотого
шитья двусторонней
гладью «Татар Ишleme»
(город Симферополь)



№ КРЫМНЭД-006: Технологии крымской ажурной и
фоновой филигрании
(город Симферополь)

Рисунок 3 - Объекты нематериального этнокультурного достояния Республики Крым

Они приводятся нами отдельно, поскольку имеют широкий потенциал использования в товарном брендинге региона. В заключение отметим, что в Республике Крым, обладающей богатым культурным наследием и туристической привлекательностью, для развитие креативного потенциала необходимо брендирование и позиционирование региона, что позволяет открывать новые потребительские рынки сувенирной аутентичной продукции.

Список литературы:

1. Ванюшкин, А. С. Отраслевая структура перспективного креативного кластера в Республике Крым / Геополитика и экогеодинамика регионов. - 2023. - № 1(9). - С. 68–83
2. О включении объектов нематериального этнокультурного достояния Республики Крым в реестр / Приказ Министерства культуры РК от 07.08.2024 № 173 [Электронный ресурс]. - URL: <https://mkult.rk.gov.ru/documents/dc8f9392-662a-4ccc-8f8d-1cdf0e0755c7> (дата обращения: 08.10.2025).
3. О некоторые вопросах в сфере развития креативных творческих индустрий в Республике Крым / Постановление Совета Министров РК от

Ярош Ольга Борисовна

*доктор экономических наук, профессор
Института экономики и управления КФУ им. В. И. Вернадского,
г. Симферополь*

Строкина Анастасия Юрьевна

*магистрант
Института экономики и управления КФУ им. В. И. Вернадского,
г. Симферополь*

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ БРЕНДА КАК ОДНОГО ИЗ ЭФФЕКТИВНЫХ ЭЛЕМЕНТОВ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Аннотация: в статье охарактеризовано понятие «позиционирование бренда», его основные цели и значение в эффективности функционирования инновационной деятельности. Рассмотрены подходы к классификации индивидуальности бренда, а также ключевые компоненты для создания сильной идентичности бренда. Рассмотрен метод исследования нетнография, объединяющий этнографию, технологии и социальные сети.

Ключевые слова: позиционирование бренда, индивидуальность бренда, идентичность бренда, нетнография.

THEORETICAL FOUNDATIONS OF BRAND POSITIONING AS AN EFFECTIVE ELEMENT OF INNOVATIVE ACTIVITIES

Abstract: the article describes the concept of brand positioning, its main goals, and its significance in the effectiveness of innovative activities. It examines approaches to the classification of brand identity, as well as the key components for creating a strong brand identity. The article also discusses the research method of netnography, which combines ethnography, technology, and social networks.

Keywords: brand positioning, brand identity, brand personality, netnography.

Организация формирует устойчивый имидж товара или услуги посредством точной идентификации уникальной роли своего бренда, обеспечивая ясное понимание его преимуществ и значимости для потребителя. Данный процесс направлен на выделение уникальных характеристик бренда, которые привлекают целевую аудиторию и выделяют бренд среди аналогичных предложений рынка.

Создание привлекательной позиции требует учета предпочтений клиентов, повышения спроса и готовности оплачивать продукцию. Основой стратегии выступает выявление ключевой сущности бренда, его функциональных особенностей и характерных черт.

Отечественные и зарубежные учёные, такие как Баурина С. Б. [1], Герасименко В. В. [2], Назарова Е. В. [1], Калькова Н. Н. [3], Кеннет К. [4], Кутайцева О. Н. [5], Трайндл А. [6], Руссо Дж. Э. и Леклерк [8], Ярош О. Б. [7, 10] и другие, предлагают различные подходы к позиционированию бренда.

Целью данной работы является рассмотрение теоретических аспектов позиционирования брендов как одного из эффективных элементов инновационной деятельности.

Одни авторы классифицируют индивидуальность бренда как один из шести элементов, составляющих ядро бренда, наряду с визуальной составляющей бренда, отношениями, культурой, восприятием. Другие подходы к позиционированию бренда включают в себя различие между школами мысли, ориентированными на рынок, и школами, ориентированными на бренд, а также классификацию различных подходов, используемых на практике (соответствие ценности, количественные модели, ценность бренда и справедливость, стратегия, качественные модели).

Основные цели позиционирования бренда представлены на рисунке 1.

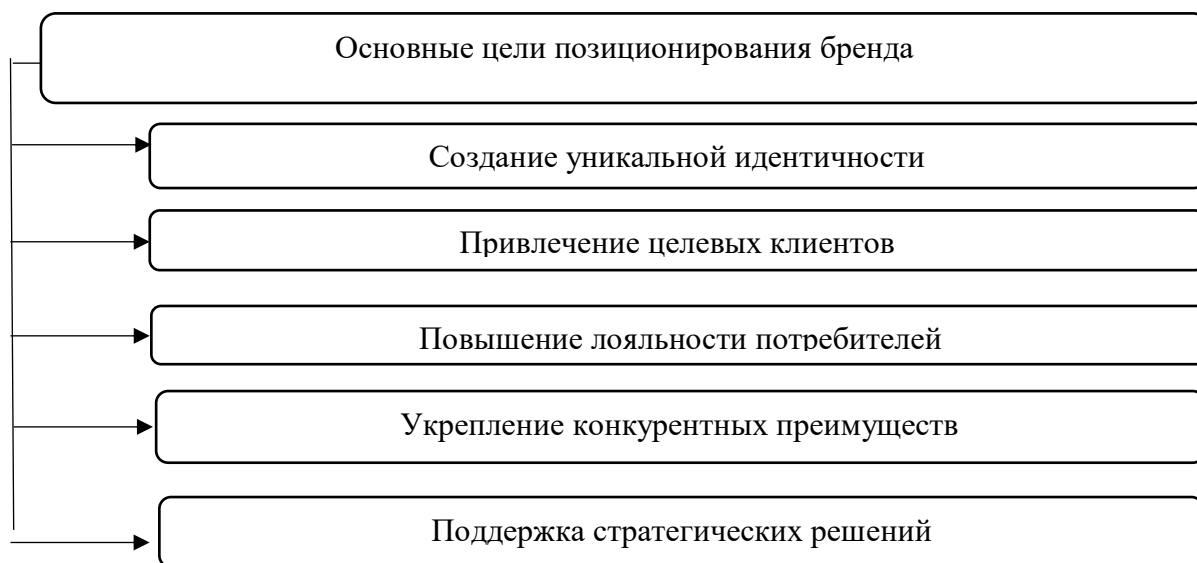


Рисунок 1 - Основные цели позиционирования бренда (составлено автором)

Исходя из рисунка, можно сделать выводы, что для повышения узнаваемости, доверия со стороны потребителей, а также конкурентоспособности необходимо уделять внимание эффективному позиционированию бренда, который в последнее время становится неотъемлемой частью стратегии инновационного развития любой компании. Компаний.

Область исследования позиционирования винных брендов пока не смогла зарекомендовать себя как значимая область исследований. Это связано с отсутствием строгих теоретических и статистических методов, которые позволили бы считать её законной областью исследований. Мориным [9] был внесён значительный вклад в эту область, подробно изучив 30 международных тематических исследований и включив в них идентичность винного бренда, имидж, индивидуальность и сегментацию в качестве ключевых элементов. В новаторской работе было предложено позиционировать винные бренды по четырем направлениям: инновационному, современному, классическому и традиционному. С тех пор идентичность бренда использовалась как неотъемлемая часть позиционирования бренда, в то время как имидж бренда и индивидуальность не были включены в исследование.

Маркетинг и брендинг в контексте онлайн-коммуникаций могут извлечь выгоду из множества методов, применяемых в различных исследовательских дисциплинах, расширяя методологический инструментарий и позволяя ученым и практикам вносить ценный вклад, анализируя и понимая онлайн-феномены в коммерческих условиях.

Одним из наиболее известных подходов является «нетнография», которая объединяет этнографию, технологии и социальные сети.

Этот метод позволяет глубже понять поведение, ценности и практики людей в естественной среде обитания.

В таблице 1 представлены этапы нетнографии.

Этапы нетнографии

Этапы	Характеристика
1. Выбор предмета изучения.	Определение конкретной группы или сообщества, которое будет исследоваться.
2. Погружение в среду.	Исследователь становится частью сообщества, участвуя в его жизни и взаимодействиях.
3. Наблюдение и сбор данных.	Фиксирование наблюдений, интервью, запись разговоров и других форм поведения.
4. Анализ данных.	Обработка собранной информации, выявление паттернов и закономерностей.
5. Интерпретация результатов.	Формулирование выводов и рекомендаций на основе анализа.

Источник: составлено автором

Несмотря на наличие определённых трудностей, таких как сложность проверки точности собранной информации и проблема обработки больших объёмов данных, нетнографический подход демонстрирует ряд значимых достоинств: лёгкость сбора материалов, высокая скорость исследования и возможность получать значительные массивы сведений при минимальных финансовых вложениях.

Анализируя бренды винодельческой продукции, учёные применяют три ключевых исследовательских направления: изучение идентичности винного бренда, формирование имиджа бренда и характеристики самой винной продукции. Первое направление, касающееся идентичности, отличается широкой применимостью и допускает использование разнообразных методик анализа, таких как опросы, проведение интервью и применение нетнографии. Одни специалисты предпочитают традиционные дефиниции идентичности бренда, тогда как другие сосредотачиваются на специфичных характеристиках, присущих именно винным брендам. Эмпирически подтверждено влияние географического фактора, выражаемого как названиями, так и визуальным оформлением этикеток, на создание устойчивого восприятия бренда. Таким образом, работа над идентичностью винного бренда должна учитывать выводы исследований туристской индустрии и науки о пространстве, глубоко

рассматривающих цифровую идентичность торговых марок, культурные особенности и локализацию производства.

Научные труды, посвящённые вопросам построения брендов, подчёркивают значимость ряда основополагающих элементов, способствующих формированию крепкой и выразительной идентичности торговой марки. Среди таких аспектов выделяются ценностные установки бренда, его миссия и рыночная позиция. Данные компоненты играют определяющую роль в достижении предприятиями уникального и хорошо узнаваемого положения на рынке. Применительно к малым и средним предприятиям (МСП), идентичность бренда теснейшим образом переплетается с их маркетинговыми методами. МСП обязаны сформировать прочный и единый образ бренда, отображающий корпоративные принципы и устремления. Создание такого бренда подразумевает обеспечение легкости распознавания и запоминания клиентами, а также согласование с общими стратегическими приоритетами фирмы. Исследовательские публикации дополнительно отмечают значимость целенаправленного продвижения бренда, включающего совокупность стандартов, корпоративных убеждений и материальных проявлений, содействующих формированию цельного облика бренда. Все перечисленные факторы способствуют выработке чёткого и гармоничного представления о предприятии, упрощают потребителям процесс ассоциирования с брендом и позволяют устанавливать доверительные отношения с клиентом.

Таким образом, в работе охарактеризована значимость эффективного позиционирования бренда и разработки его уникальной идентичности для успеха инновационной деятельности предприятий. Можно сделать выводы, что на понимание потребительских предпочтений и тенденций рынка значимое влияние оказывают такие цифровые методы исследования, как нетнография.

Перспективы дальнейших исследований: разработка интегрированных моделей управления брендами, которые учитывают динамичность цифровой

среды и индивидуальные особенности целевых аудиторий; исследование концепции иммерсивного и омникального маркетинга в продвижении бренда.

Список литературы:

1. Баурина, С. Б. Позиционирование как инструмент продвижения бренда / С. Б. Баурина, Е. В. Назарова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2021. – № 2. – С. 233-240.
2. Герасименко, В. В. Идеология осознанного потребления и восприятие ценностей бренда / Научные исследования экономического факультета. Электронный журнал. - 2021. - Том 13. - № 3. - С. 7-24.
3. Калькова, Н. Н. Нейробрендинг региональных торговых марок: теоретические основы и методы оценки / Н. Н. Калькова // Эффективное управление экономикой: проблемы и перспективы: сборник трудов X Международной научно-практической конференции. – Симферополь. - 2025. – С. 52-56.
4. Кеннет, К. Эффект фрейминга. Как управлять вниманием потребителя в цифровую эпоху? / К. Кеннет, В. Майер-Шенбергер, Ф. Де Верикюрю. - Москва : Бомбора, 2023. - 288 с. - ISBN: 978-5-04-174778-7.
5. Кутайцева, О. Н. Маркетинг и маркетинговая деятельность организации / О. Н. Кутайцева, И. В. Толмачева, А. А. Толмачев. - DOI: 10.24412/2411-0450-2023-5-2-65-67. - EDN: JPCTNB // Экономика и бизнес: теория и практика / Economy and Business: Theory and Practice. - 2023; 5-2:65–67. ISSN: 2411-0450; eISSN: 2413-0257.
6. Трайндл, А. Мастерство ритейл-брендинга / А. Трайндл. – Москва : Альпина Пабли, 2018. – 155 с.
7. Ярош, О. Б. Территориальное бренд-позиционирование: взгляд нейромаркетинга на границы креативности / О. Б. Ярош // Цифровой контент социального и экономического развития экономики: Сборник трудов международной научно-практической конференции, Симферополь. – 2022. - 785-787.
8. Russo, J. E., & Leclerc, F. - 1994. An eye-fixation analysis of choice processes for consumer nondurables. Journal of Consumer Research, 21(2): 274-290.
9. Morin, C. Neuromarketing: The new science of consumer behavior. Society 2011,48, 131–135 [Электронный ресурс]. – URL: <https://doi.org/10.1007/s12115-010-9408-1> (дата обращения: 20.09.2025).
10. Yarosh, O. B. Identity of brands for building visual neurocommunication / O. B. Yarosh, J. A. Eremenko. Revista Inclusiones. – 2021. – Vol 8 (1). – Pp. 386-407.

Гордеев Евгений Александрович

магистр экономики, преподаватель

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

г. Пермь

Гордеев Александр Евгеньевич
кандидат психологических наук, доцент
Пермского института (филиала) РЭУ им. Г. В. Плеханова,
г. Пермь

ЦИФРОВАЯ РЕПУТАЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ КОММЕРЧЕСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация: рассмотрены значение, содержание и особенности деловой репутации руководителя коммерческого предприятия в условиях цифровой трансформации. Отмечены взаимосвязь и отличия имиджа и деловой репутации коммерческого предприятия. Выделены основные этапы по формированию, развитию и защите деловой цифровой репутации руководителя коммерческого предприятия. Предложены рекомендации по формированию, развитию и защите цифровой репутации руководителя коммерческого предприятия

Ключевые слова: цифровая репутация руководителя коммерческого предприятия, этапы формирования, развития и защиты цифровой репутации руководителя, рекомендации по формированию, развитию и защите цифровой репутации руководителя.

DIGITAL REPUTATION OF THE HEAD OF A COMMERCIAL ENTERPRISE

Abstract: the importance, content and features of the business reputation of the head of a commercial enterprise in the context of digital transformation are considered. The interrelationship and differences between the image and business reputation of a commercial enterprise are noted. The main stages for the formation, development and protection of the business digital reputation of the head of a commercial enterprise are highlighted. Recommendations on the formation, development and protection of the digital reputation of the head of a commercial enterprise are proposed.

Keywords: digital reputation of the head of a commercial enterprise, stages of formation, development and protection of the digital reputation of the head, recommendations on formation, development and protection of the digital reputation of the head.

Представительская функция руководителя предприятия всегда имела большое значение в формировании имиджа организации, поскольку общественность, формируя своё мнение о компании, изначально формирует его об её руководстве.

Представительская функция руководителя влияет на имидж организации, поскольку от имиджа первого лица во многом зависит восприятие компании общественностью. При этом наиболее важными аспектами влияния являются:

- поведение, открытость, доступность, внешний вид, речь и профессиональные привычки руководителя, стиль его руководства являются важными показателями корпоративного социального отношения в компании;

- позитивный имидж руководителя позволяет сформировать благоприятное впечатление о компании, что является своеобразным «капиталом» компании, который можно использовать при взаимодействии со стейкхолдерами, помогает найти поддержку и помощь в кризисных ситуациях;

- именно руководитель определяет информационную политику организации. Руководитель, используя различные каналы распространения информации целевым социальным группам о работе компании, её результатах и планах дальнейшего развития;

- для реализации представительской функции руководителю следует постоянно формировать и поддерживать необходимый уровень своей узнаваемости и авторитетности;

- высокий внешний авторитет руководителя существенно повышает доверие клиентов и партнёров;

- привлекательное поведение руководителя и его высокий профессионализм становятся примером для членов коллектива, это существенно сплачивает сотрудников вокруг лидера и создаёт творческую, позитивную и доверительную атмосферу в коллективе [1].

Сегодня, в условиях тотальной цифровой трансформации, значение представительской функции руководителя коммерческого предприятия, основных её составных частей имиджа и репутации существенно меняется и, одновременно, возрастает. Это позволяет сделать некоторые выводы.

Значение имиджа и цифровой репутации предприятия и ее руководителей как главной ключевой составляющей деловой репутации коммерческого

предприятия в условиях цифровых преобразований резко возрастает в цепочке (Рисунок 1).

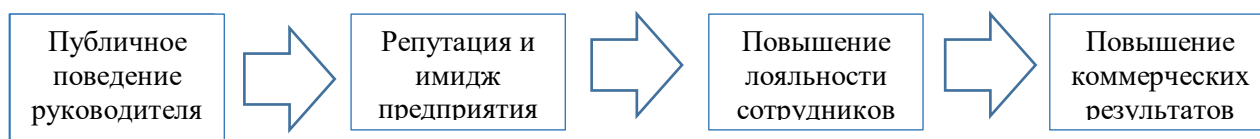


Рисунок 1 - Схема влияния публичного поведения руководителя на результаты работы коммерческого предприятия

При анализе особенностей влияния имиджа и репутации коммерческого предприятия следует более внимательно отнестись к пониманию сущности и взаимосвязи таких феноменов как имидж и репутация. Как известно, наиболее серьёзное исследование технологий создания и управления корпоративными репутациями, выходящее в России, было проведено Даулингом Г., который предложил следующую модель их соотношений (Рисунок 2) [3].



Рисунок 2 - Соотношение понятий имидж и репутация коммерческого предприятия по Даулингу Г.

Очень многие эксперты считают, что в условиях цифровизации представление о том, что имидж и репутация фирмы являются этапами по формированию её бренда, при этом имидж представляет собой

целенаправленно формируемый в сознании целевых групп образ, а репутация – мнение, объективно сложившееся у целевых групп, о деятельности предприятия, подтвержденное реальными действиями [4].

Деловая, в новых условиях, цифровая репутация коммерческого предприятия обладает некоторыми новыми факторами при своем формировании и развития. К ним относятся:

- широкая публичность поведения каждого сотрудника и особенно руководителя;

- необходимость высокой прозрачности и открытости для общества, сотрудников и партнёров;

- постоянное внимание к официальным каналам коммуникации-сайту, корпоративному блогу, страницам в соцсетях, e-mail рассылкам;

- регулярное взаимодействие с профильными медиа, лидерами общественного мнения и инфлюенсерами для формирования устойчивого и авторитетного образа фирмы;

- необходимость постоянного отслеживания и анализ упоминаний фирмы, её ключевых лиц, продуктов по различным каналам (СМИ, форумы, блоги, социальные сети, сервисы-отзовики);

- внимательная работа с отзывами и комментариями, которая должна сопровождаться оперативным реагированием на вопросы, обращения, предложения и жалобы клиентов, стимулируя оставлять обязательную обратную связь;

- постоянное внимание к наполнению своих цифровых площадок актуальным и интересным контентом, что будет демонстрировать внимание к своей цифровой репутации и готовности к активному взаимодействию с людьми;

- необходимость активно использовать современные эффективные цифровые инструменты управления цифровой репутацией, такие как ORM (Online Reputation Management) - управление репутацией в интернете, включает работу с площадками, где размещаются отзывы, с соцсетями и форумами,

SERM (Search Engine Reputation Management) - работа над репутацией в поисковой выдаче.

Управление формированием, развитием и защитой цифровой репутацией руководителя коммерческого предприятия предполагает следующие этапы.

1. Анализ текущей репутации для оценки представленности руководителя в онлайн-среде. Это нужно для оценки таких сильных сторон как позитивные отклики о компании, положительные упоминания в СМИ, ссылки с авторитетных сайтов, отзывы экспертов. В ходе анализа особое внимание должно быть уделено слабостям в цифровой репутации фирмы, таким как негативные отзывы и отрицательные публикации в СМИ. В последнее время появились новые цифровые возможности по созданию негативного фото и видео материала.

2. Определение целей и задач по повышению количества лидов и их конверсии, заполнение необходимой информацией и контентом цифровых корпоративных платформ, оптимизация цифрового профиля компании.

3. Разработка и реализация комплекса оперативному реагированию на активность конкурентов, своевременному предотвращению негативных последствий корпоративных скандалов, активному отклику на негативные отклики, попытки использовать инструменты потребительского экстремизма [5].

Несмотря на то, что в РФ предпринимаются попытки защитить деловую репутацию руководителя в цифровой среде, существующая законодательная база в виде Федерального закона от 26.07.2006 г. № 135-ФЗ «О защите конкуренции» - распространение ложных, неточных или искажённых сведений, которые могут нанести ущерб деловой репутации, рассматривается как средство недобросовестной конкуренции и Федерального закона от 27.07.2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации», что позволяет обращаться в суд с иском о защите деловой репутации, требовать опровержения порочащих сведений, однако деловая репутация руководителя коммерческого предприятия в цифровом

пространстве, по всей видимости, ещё долго останется чрезвычайно уязвимой вследствие чрезвычайно либеральной организации виртуально пространства.

Некоторые советы по защите цифровой репутации руководителя коммерческого предприятия:

- внимательно следить за упоминаниями о руководителе в цифровом пространстве, используя для этого специализированные инструменты для анализа тональности информации;

- проводить аналитическое сопровождение основных или важных периодов работы компании, таких как усиление конкурентной борьбы, вывод новых продуктов на рынок, возникших кризисных ситуаций;

- правильно настраивать фильтры для цифровых анализов, определяя ключевые слова и фразы, названия продуктов и услуг, отраслевые специфические термины, фамилии ключевых сотрудников компании;

- при настройке фильтров цифровой представленности важно отсеять ссылки на спам и автоматические сообщения, упоминания компании с похожими названиями, неактуальные географические регионы, неактуальные обсуждения;

- активно управлять положительными материалами о руководителе на различных цифровых платформах, используя вовлекающий контент в социальных сетях, на новостных агрегаторах, оперативно размещать пресс-релизы, отзывы и рецензии экспертов. Для формирования положительного имиджа руководителя активно использовать управляемые корпоративные блоги и тематические сайты, на которых регулировать тональность поступающего контента, демонстрировать экспертизу бренда компании;

- постоянно оптимизировать контент для поисковых систем (SEO) что обеспечит вытеснение негатива из топа выдачи;

- быстро и эффективно реагировать на негативные отзывы, предлагая разрешить проблему, демонстрируя, таким образом, внимание и заботу о клиенте;

- при конфликте организовывать быструю, прозрачную коммуникацию, которая снизит негативную общественную реакцию и сохранит доверие клиентов;

- руководитель должен предельно внимательно относиться к своему цифровому портрету и не допускать размещения в интернете двусмысленной информации о себе, защищать свою персональную информацию;

- максимально применять цифровые и юридические инструменты по защите репутации руководителя и компании, предусмотренные законодательством. Хорошо работает «право на забвение в интернете», позволяющее гражданину требовать удаления нежелательной информации о себе из публичного пространства в сети. При этом применение судебного удаления даже заведомо клеветнической информации требует осторожности, так как слишком агрессивная позиция может вызвать противоположный эффект [6].

Цифровая репутация руководителя коммерческого предприятия - это восприятие руководителя в онлайн-пространстве, которое формируется на основе его деятельности, высказываний и публикаций в социальных сетях, СМИ и других цифровых платформах. Цель - сформировать положительный образ руководителя, который укрепляет доверие к бизнесу и влияет на финансовые показатели.

Список литературы:

1. Агентство ADVES. Почему управление репутацией первых лиц компании имеет такое большое значение [Электронный ресурс]. - URL: <https://adves.com/blog/pochemu-upravlenie-reputatsiej-pervyh-lits-kompanii-imeet-takoe-bolshoe-znachenie/> (дата обращения: 15.10.2025).

2. Ахмадеев, К. Н. Особенности формирования имиджа руководителей в условиях цифровизации / Экономика и управление: научно-практический журнал. - 2024. - № 6. - С. 95-100. - DOI: 10.34773/EU.2024.6.16.

3. Даулинг, Г. Репутация фирмы: создание, управление и оценка эффективности / Грэм Даулинг; [пер. с англ. А. В. Кузнецова]. – Москва : ИМИДЖ-Контакт : ИНФРА-М, 2003. С. – 366.

4. Сидорин, Д. Что такое SERM и что об этом инструменте нужно знать маркетологу [Электронный ресурс]. - URL:

https://skillbox.ru/media/marketing/chto-marketologu-nuzhno-znat-o-serm/?utm_source=media&utm_medium=link&utm_campaign=all_all_media_links_links_articles_all_all_skillbox (дата обращения: 15.10.2025).

5. Гордеев, А. Е. Социально-психологические особенности развития потребительского экстремизма в России. В сборнике: Тенденции развития мировой торговли в XXI веке. Материалы докладов пленарного заседания VIII Международной научно-практической конференции, посвящённой 55-летию учебного заведения. - Пермь, 2019. - С. 93-97.

6. Ильин, В. В. Анализ и модель количественной оценки рисков в интернет-торговле / В. В. Ильин, Е. В. Писарева, Е. М. Долгополов. Российский экономический интернет-журнал. - 2017. - № 2.

СОДЕРЖАНИЕ

ВЫСТУПЛЕНИЯ		
1.	Захарова С. В. Глобальные тренды в развитии мировой торговли	3
2.	Панасенко С. В. Цифровые технологии в торговле	9
3.	Оборин М. С., Юдина Т. А. Информирование инвесторов о трендах развития мировой торговли на основе отчётности МСФО	14
4.	Ильин Р. В. Внедрение сквозных цифровых платформ как инструмент оптимизации услуг в сфере въездного туризма	21
5.	Карабаева Г. Ш. Тенденции и перспективы развития креативных индустрий в Узбекистане	27
6.	Ходжаева М. Я. Влияние интеграционных процессов ЕАЭС на формирование общего образовательного пространства	32
7.	Малашенкова О. Ф., Кисель Д. Н. Компьютерная анимация на стыке когнитивной эффективности и экономического потенциала: анализ для российского рынка	38
8.	Рязанов И. В., Женина Л. В. Визуализация истории Великой победы как современная технология формирования духовно-нравственных ценностей молодёжи	45
МАТЕРИАЛЫ СЕКЦИЙ И КРУГЛЫХ СТОЛОВ		
1	Афанасьева Н. А., Колосова О. А. Применение современных технологий электронного декларирования транзитных товаров	50
2	Бабак С. Е. Глобальные тренды на парфюмерно-косметическом рынке	55
3	Башарова И. К. Роль креативной индустрии в повышении качества коммунальной среды	61
4	Бочкарев А. М. Особенности цифровой трансформации региональной промышленности	66
5	Веселов Д. С., Горяева А. А. Современные тренды развития внешней торговли России в условиях роста международного протекционизма	71
6	Ворожцова Г. Н., Чернобровкина О. В. Армия глазами современной российской молодёжи	77
7	Воронина Э. В. Комплексная оценка качества соусов на растительных маслах, реализуемых на региональном рынке	82
8	Вострова А. П. Инновации в антикризисном управлении предприятием	87
9	Гварлиани Т. Е., Кейян Ф. Специфические риски торгового предприятия и их страхование	93
10.	Гварлиани Т. Е., Шин А. Ю. Формирование финансовой грамотности спортсменов	99
11.	Глодных Н. М. Санкционная и антисанкционная мировые практики	106

	в международной торговле	
12.	Гордеев А. Е., Безматерных Д. П. Лидерство молодых специалистов как фактор формирования кадрового резерва	112
13.	Гулямова А. Л. Мировые тенденции развития электронной коммерции: азиатский вектор	116
14.	Гурская С. П., Михарева В. А. Гармонизация системы государственных закупок Республики Беларусь и Российской Федерации	122
15.	Долгополов Е. М., Малиновская А. А. Технологии адаптивного управления конкурентоспособностью фирмы в условиях цифровой трансформации	128
16.	Донец Л. И. Трансформация коммуникативного взаимодействия в розничной сети в условиях цифровой экономики	134
17.	Дьяконов А. В. Инновационные методы продвижения и реализации курортной недвижимости в условиях цифровой экономики	139
18.	Жужгов И. А. Исследование зарубежного опыта развития этногастрономического туризма	147
19.	Захарова С. В., Муравьёва М. Д. Изменения географической структуры внешней торговли России	155
20.	Зокирова Н. К. Интеллектуальный капитал как драйвер цифровой трансформации образования	163
21.	Зокирова Н. К., Талипова Н. Т. Глобальные тенденции развития электронной торговли: цифровая трансформация и инновационные технологии	168
22.	Калабин Н. В. Теоретические аспекты устойчивого развития промышленного комплекса	175
23.	Калькова Н. Н., Кальков Д. А. Формирование и продвижение местных брендов как стратегического ресурса экономического развития Республики Крым	181
24.	Катаев Н. А. Особенности экспортно-импортной деятельности промышленных предприятий Пермского края	187
25.	Киреева М. М. Управление инновационным развитием предприятий торговли в сетевом ритейле	191
26.	Ковалёва Л. Ф. Экономическая интеграция как фактор обеспечения экономической безопасности креативных индустрий в современных условиях	195
27.	Коровкин М. Г. Глокализация глобальных брендов в индустрии отделочных материалов: баланс «глобального ядра» и локальной адаптации	201
28.	Крылов Т. Д., Цецуру Н. А. Разработка CAG-системы с использованием большой языковой модели для автоматизированного поиска информации на основе корпоративных документов	210
29.	Лёшина М. А. Перспективы развития и внедрения новых	216

	технологий уплаты таможенных платежей	
30.	Лунёва М. Н., Фролова Н. В. Статистическое моделирование инвестиций в основной капитал Российской Федерации	222
31.	Лядова И. И. Организация и совершенствование процесса обслуживания на предприятиях здравоохранения	228
32.	Майорова Е. А. Потребление продуктов питания в условиях санкций	234
33.	Мороз И. А. Развитие торговли технически сложными товарами в СССР в 1950-60е годы	239
34.	Нагоева Т. А., Тимофеев А. В. Проблемы и перспективы инновационного развития управления современным торговым предприятием	245
35.	Нуралиева М. М. Инновационные технологии в управлении внешней торговли Узбекистана в условиях цифровой трансформации	253
36.	Оборин М. С., Воротов М. Д. Некоторые аспекты цифровизации бизнес-процессов	260
37.	Оборин М. С., Кирикмасов К. К. Разработка методологических подходов к оценке экономической эффективности внедрения искусственного интеллекта в промышленное производство региона	265
38.	Оборин М. С., Блинова Н. В. Кибербезопасность в финансовом секторе: актуальные угрозы и методы противодействия	272
39.	Оборин М. С., Голых Г. В. Сравнительный анализ методик оценки цифровой зрелости предприятий	280
40.	Оборин М. С., Кучин С. Д. Сравнительный анализ уровня устойчивого развития предприятий нефтегазовой отрасли Приволжского федерального округа с учётом региональной специфики	289
41.	Оборин М. С., Быков С. М. Цифровая трансформация и региональное развитие: анализ пространственных эффектов	296
42.	Оборин М. С., Шарафутдинов Н. С. Влияние цифровизации на развитие промышленного производства в России	305
43.	Оборин М. С., Киселёв В. А. Оценка экономической эффективности инвестиций в развитие цифровых технологий на региональных рынках России	311
44.	Панасенко С. В., Сурай Н. М. Нематериальные ресурсы в креативных индустриях	316
45.	Раджабов Р. К., Парвонаева Х. З. Инновационные подходы к развитию инфраструктуры учреждений высшего профессионального образования Таджикистана	321
46.	Рубцов Г. С. Анализ особенностей предприятий лёгкой промышленности в условиях цифровой экономики	328
47.	Сабитов Ш. А. Современное состояние и перспективы развития креативных индустрий в Республике Узбекистан	333
48.	Сажина М. Д. Цифровизация логистических цепочек	338

	лесозаготовительных предприятий как условие адаптации к климатическим изменениям	
49.	Самойлов А. Н., Мухачёв А. А. Особенности формирования и определения организационной структуры предприятия	345
50.	Саттарова Б. Ш. Роль E-commerce в реализации стратегии «Цифровой Узбекистан - 2030»	351
51.	Симанова И. М. Оценка качества и потребительских свойств одноразовой пластмассовой посуды разных производителей	358
52.	Смирнова О. П., Смирнова Н. В., Миролюбова А. А. Тренды потребительского спроса в Китае: анализ онлайн и офлайн розничных продаж	364
53.	Строкина Л. А. Дизайн будущего: роль нейрокологистики в формировании успешного бренда и продвижения новаторских идей	370
54.	Тарасова Т. А. Определяющие факторы развития туризма в Республике Крым	376
55.	Терентьев А. И. Частный рынок высшего и среднего профессионального образования в России: трансформация, вызовы и перспективы	383
56.	Тимофеев В. Е. Особенности цифровой трансформации государственного управления в сфере лечебно-оздоровительных услуг	390
57.	Трубина И. В. Сетевые и цифровые практики повышения конкурентоспособности образовательных услуг: региональный опыт и глобальные тренды	397
58.	Федюнин А. Д. Основные составляющие теоретической модели разработки программы цифровых коммуникаций для формирования интереса к услугам компании креативных индустрий	403
59.	Федюнин Д. В. Теоретическая модель разработки программы ребрендинга как фактора повышения эффективности коммуникаций для организаций креативных индустрий	409
60.	Холбаева С. Р. Человеческий капитал как новый объект мировой торговли в условиях цифровой глобализации	414
61.	Шимановская М. В. Экономика моногородов как объект исследования в научных теориях и концепциях	419
62.	Шушарин В. Ф., Вышенский М. Ю. Теория больших циклов Н. Д. Кондратьева и её применение в мировой хозяйственной практике	424
63.	Югов А. Л. Механизм реализации инновационных проектов в АПК: структура, функции и ключевые элементы	431
64.	Ярош О. Б. Креативные индустрии и региональный брендинг: кейс Республики Крым	435
65.	Ярош О. Б., Строкина А. Ю. Теоретические основы позиционирования бренда как одного из эффективных элементов инновационной деятельности	442
66.	Гордеев Е.А., Гордеев А.Е. Цифровая репутация руководителя коммерческого предприятия	447

Научное издание

«Тенденции мировой торговли в XXI веке»

*Сборник статей XI Международной научно-практической конференции
20 октября - 31 октября 2025 г.*

г. Пермь

Компьютерная вёрстка – Горбунова Л. А.