

ЖУРНАЛ ПРИКЛАДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

№ 10, 2025

Выходит ежемесячно

СЕТЕВОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

ISSN 2949-1878

Издается с 1997 года

Выписка из реестра
зарегистрированных
средств массовой ин-
формации по состоянию
на 20.02.2023

Регистрационный номер
и дата принятия
решения о регистрации:
серия ЭЛ №ФС77-84768
от 17.02.2023

Выдан: Федеральная
служба по надзору в
сфере связи, информа-
ционных технологий и
массовых коммуникаций
(Роскомнадзор)
<https://rkn.gov.ru/mass-communications/reestr/edia/?id=311000&page=>

ISSN 2949-1878
<https://portal.issn.org/resource/ISSN/2949-1878>

Все права защищены
Перепечатка материа-
лов только с разреше-
ния редакции журнала

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Председатель:

Соколов Алексей Павлович – доктор экономических наук, профессор, про-
фессор кафедры менеджмента и маркетинга Владимирского государственного
университета им. А. Г. и Н. Г. Столетовых.

Заместитель председателя:

Санташов Андрей Леонидович – доктор юридических наук, доцент,
профессор 25 кафедры Военного университета имени князя А. Нев-
ского Министерства обороны Российской Федерации; профессор ка-
федры уголовного права и криминологии Северо-Западного института (фи-
лиала) Московского государственного юридического университета имени
О. Е. Кутафина (МГЮА) (5.1.4).

Члены редакционного совета:

Абдулкадыров Арсен Саидович – кандидат экономических наук, доцент,
старший научный сотрудник научно-исследовательского института «Управле-
ние, экономика, политика и социология» Дагестанского государственного уни-
верситета народного хозяйства (5.2.3).

Агутин Александр Васильевич – доктор юридических наук, профессор, про-
фессор кафедры основ прокурорской деятельности Университета прокуратуры
Российской Федерации (5.1.1).

Алтухов Анатолий Иванович – доктор экономических наук, профессор Акаде-
мии РАН, заведующий отделом территориально-отраслевого разделения труда
в АПК Федерального научного центра аграрной экономики и социального раз-
вития сельских территорий – Всероссийского научно-исследовательского ин-
ститута экономики сельского хозяйства (5.2.3).

Альбов Алексей Павлович – доктор юридических наук, профессор, профес-
сор кафедры гражданского и предпринимательского права Российской государ-
ственной академии интеллектуальной собственности (5.1.1).

Барков Алексей Владимирович – доктор юридических наук, профессор, про-
фессор кафедры гражданского права Военного университета Министерства
обороны Российской Федерации (5.1.3).

Блинков Олег Евгеньевич – доктор юридических наук, профессор, профессор
кафедры гражданского права и процесса юридического факультета Академии
права и управления Федеральной службы исполнения наказаний (5.1.3).

Борисова Лилия Владимировна – кандидат юридических наук, доцент, стар-
ший научный сотрудник сектора процессуального права Института государства
и права Российской академии наук (5.1.3).

Володин Александр Анатольевич – доктор педагогических наук, доцент, про-
фессор кафедры общей психологии и педагогики, заведующий кафедрой об-
щей психологии и педагогики Московского университета имени А. С. Грибоедо-
ва (5.8.7).

Воронина Наталья Павловна – доктор юридических наук, доцент, профессор
кафедры экологического и природоресурсного права Московского государ-
ственного юридического университета имени О. Е. Кутафина (МГЮА) (5.1.3).

Голосоков Леонид Викторович – доктор юридических наук, кандидат фило-
софских наук, доцент, ведущий научный сотрудник научно-исследовательского
отдела факультета подготовки научно-педагогических кадров и организаций
научно-исследовательской работы Московской академии Следственного коми-
тета Российской Федерации имени А. Я. Сухарева (5.1.1).

Авторские материалы рецензируются и не возвращаются.

Редакция сохраняет за собой право производить сокращения и редакционные изменения рукописи

Точка зрения авторов статей может не совпадать с мнением редакции

Ответственность за достоверность рекламных объявлений несут рекламодатели

Журнал представлен на сайте в свободном бесплатном доступе в полнотекстовом формате

Сайт в информационно-телекоммуникационной сети Интернет:
<https://zhpi.ru>

Учредитель:
ООО «УДПО»,
г. Вологда
(<https://pegaspress.ru>)

Гридчина Александра Владимировна – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой государственного управления и права Московского политехнического университета (5.2.6).

Демченко Максим Владимирович – кандидат юридических наук, доцент, заместитель декана юридического факультета по научной работе; доцент департамента правового регулирования экономической деятельности юридического факультета Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (5.1.3).

Джанчарова Гульнара Каримхановна – кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой политической экономии и мировой экономики, Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К. А. Тимирязева (5.2.3).

Дроздова Ольга Евгеньевна – доктор педагогических наук, доцент кафедры методики преподавания русского языка, заведующий лабораторией междисциплинарных филологических проектов в образовании Московского педагогического государственного университета (5.8.7).

Журавлева Татьяна Александровна – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры инновации и прикладной экономики Орловского государственного университета имени И. С. Тургенева (5.2.3).

Зауторова Эльвира Викторовна – доктор педагогических наук, профессор, профессор кафедры юридической психологии и педагогики Вологодского института права и экономики ФСИН России, ведущий научный сотрудник Научно-исследовательского института ФСИН России (5.8.7).

Кириллова Татьяна Васильевна – доктор педагогических наук, профессор, главный научный сотрудник отдела психологического обеспечения профессиональной деятельности сотрудников уголовно-исполнительной системы НИИ ФСИН России (5.8.7).

Ковтуненко Любовь Васильевна – доктор педагогических наук, доцент, профессор кафедры педагогики и педагогической психологии Воронежского государственного университета (5.8.7).

Козлов Олег Александрович – доктор педагогических наук, профессор, ведущий научный сотрудник лаборатории информатики и информатизации образования Нижегородского государственного педагогического университета имени Козьмы Минина (5.8.7).

Кузнецов Александр Павлович – доктор юридических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, заслуженный юрист Российской Федерации, профессор кафедры уголовного и уголовно-исполнительного права Нижегородской академии МВД РФ (5.1.4).

Маркова Светлана Михайловна – доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой профессионального образования и управления образовательными системами Нижегородского государственного педагогического университета им. Козьмы Минина (5.8.7).

Михайлов Алексей Александрович – доктор педагогических наук, доцент, директор Шуйского филиала ИвГУ, заведующий кафедрой безопасности жизнедеятельности и адаптивной физической культуры Ивановского государственного университета (Шуйский филиал) (5.8.7).

Михайлова Ирина Александровна – доктор юридических наук, профессор, профессор кафедры гражданского и предпринимательского права Российской государственной академии интеллектуальной собственности (5.1.3).

Надежин Николай Николаевич – доктор юридических наук, доцент, профессор кафедры гражданского права Московского государственного юридического университета имени О. Е. Кутафина (МГЮА) (5.1.3).

Панченко Владислав Юрьевич – доктор юридических наук, заведующий кафедрой теории, истории государства и права Всероссийского государственного университета юстиции (РПА Минюста России) (5.1.1).

Петрягин Алексей Владимирович – доктор юридических наук, профессор директор Нижегородского филиала Санкт-Петербургской академии Следственного комитета Российской Федерации (5.1.4).

Родинова Надежда Петровна – доктор экономических наук, профессор, руководитель образовательной программы «Управление персоналом», профессор кафедры менеджмента и государственного муниципального управления Московского государственного университета технологий и управления имени К. Г. Разумовского (Первый казачий университет) (5.2.3).

Рой Олег Михайлович – доктор социологических наук, профессор ведущий научный сотрудник Института философии и права Уральского отделения Российской академии наук (5.2.7).

Рыжов Игорь Викторович – доктор экономических наук, профессор, доцент кафедры экономики и управления Череповецкого государственного университета (5.2.7).

Санду Иван Степанович – доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, заведующий отделом экономических проблем научно-технического развития АПК Федерального научного центра аграрной экономики и социального развития сельских территорий – Всероссийского научно-исследовательского института экономики сельского хозяйства (5.2.3).

Саков Айдаркан Байдекович – доктор юридических наук, профессор, профессор кафедры уголовного права и организации исполнения наказаний Константинской академии МВД Республики Казахстан им. Ш. Кабылбаева (Республика Казахстан) (5.1.4).

Скрипченко Нина Юрьевна – доктор юридических наук, доцент, профессор кафедры уголовного права и процесса Северного (Арктического) федерального университета (5.1.4).

Столярова Алла Николаевна – доктор экономических наук, доцент, профессор базовой кафедры торговой политики Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова; профессор кафедры менеджмента и экономики Государственного социально-гуманитарного университета (5.2.6).

Федотова Гилян Васильевна – доктор экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник Федерального исследовательского центра «Информатика и управление» РАН (5.2.3).

Чеботарев Станислав Стефанович – доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, профессор кафедры безопасности жизнедеятельности Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; директор департамента экономических проблем развития ОПК ЦНИИ экономики, информатики и систем управления (5.2.3).

Червова Альбина Александровна – доктор педагогических наук, профессор, профессор кафедры математики, информатики и методики обучения Ивановского государственного университета (Шуйский филиал) (5.8.7).

Чистоходова Людмила Ивановна – доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой финансово-экономического и бизнес-образования Государственного университета просвещения (5.8.7).

Шабанов Вячеслав Борисович – доктор юридических наук, профессор, заведующий кафедрой криминалистики Белорусского государственного университета (Беларусь) (5.1.4).

Шишов Сергей Евгеньевич – доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой педагогики и психологии профессионального образования Московского государственного университета технологий и управления им. К. Г. Разумовского (5.8.7).

Шкодинский Сергей Всеволодович – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры бизнес-информатики, Московский государственный технический университет имени Н. Э. Баумана (национальный исследовательский университет) (5.2.4).

Юркова Светлана Николаевна – доктор экономических наук, кандидат технических наук, доцент, профессор кафедры государственного и муниципального управления Московского экономического института (5.2.7).

Яблочников Сергей Леонтьевич – доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой экологии, безопасности жизнедеятельности электропитания Московского технического университета связи и информатики (5.8.7).

Главный редактор:

Соколов Алексей Павлович – доктор экономических наук, профессор.

Издатель:
ООО «УДПО»,
г. Вологда
(<https://pegaspress.ru>)

Адрес издателя,
редакции: 160033,
Вологодская обл.,
г. Вологда,
ул. Текстильщиков,
д. 20А, оф. 1

тел/факс:
+7-495-361-72-37

izd-pegas@yandex.ru

Дата выхода в свет:
26.09.2025

© ООО «УДПО»

Журнал включен в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук, по специальностям: 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика; 5.2.4 – Финансы; 5.2.5 – Мировая экономика; 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки); 5.1.4 – Уголовно-правовые науки (юридические науки) (https://vak.minobrnauki.gov.ru/documents#tab=_tab:editions~).

JOURNAL OF APPLIED RESEARCH

No. 10, 2025

It comes out 1 times a month

ONLINE SCIENTIFIC-PRACTICAL JOURNAL

ISSN 2949-1878

Published since 1997

Extract from the register
of registered mass media
as of 02/20/2023

Registration number and
date of the decision
on registration:
series EI N FS77-84768
dated February 17, 2023

Issued: Federal Service
for Supervision
of Communications,
Information
Technology and Mass
Communications
(Roskomnadzor)
(<https://rkn.gov.ru/mass-communications/reestr/edia/?id=311000&page=>)

ISSN 2949-1878
(<https://portal.issn.org/resource/ISSN/2949-1878>)

All rights reserved

EDITORIAL BOARD

Editor-in-Chief:

Sokolov Aleksey P. – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management and Marketing Vladimir State University named after A. G. and N.G. Stoletovs.

Deputy Editor-in-Chief:

Santashov Andrey L. – Doctor of Law, Associate Professor, Professor of the 25th Department of the Military University named after Prince A. Nevsky of the Ministry of Defense of the Russian Federation; Professor of the Department of Criminal Law and Criminology of the North-West Institute of the Moscow State Law University named after O.E. Kutafin (5.1.4).

Associate Editors:

Abdulkadyrov Arsen S. – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Senior Researcher of the Research Institute «Management, Economics, Politics and Sociology» of the Dagestan State University of National Economy (5.2.3).

Agutin Alexander V. – Doctor of Law, Professor, Professor at the Department of Fundamentals of Prosecutorial Activity of the University of the Prosecutor's Office of the Russian Federation (5.1.1).

Altukhov Anatoly I. – Doctor of Economic Sciences, Professor of the RAS, Head of the Department of Territorial-Branch Labor Division in Agro-industrial Complex, Federal Research Center of Agrarian Economy and Social Development of Rural Areas – All-Russian Research Institute of Agricultural Economics (5.2.3).

Albov Alexey P. – Doctor of Law, Professor, Professor of the Department of Civil and Business Law of the Russian State Academy of Intellectual Property (5.1.1).

Barkov Alexey V. – Doctor of Law, Professor, Professor of the Department of Civil Law, the Military University of the Ministry of Defense of the Russian Federation (5.1.3).

Blinkov Oleg E. – Doctor of Law, Professor, Professor of the Department of Civil Law and Process of the Faculty of Law of the Academy of Law and Management of the Federal Penitentiary Service (5.1.3).

Borisova Lilia V. – Ph.D. in Law, Associate Professor, Senior Researcher of the Sector of Procedural Law of the Institute of State and Law of the Russian Academy of Sciences (5.1.3).

Volodin Alexander A. – Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Professor of the Russian Academy of Education, Head, Professor of the Department of General Psychology and Pedagogy, A.S. Griboyedov Moscow University (5.8.7).

Voronina Natalia P. – Doctor of Law, Associate Professor, Professor of the Department of Environmental and Natural Resource Law of the Moscow State Law University named after O.E. Kutafin (5.1.3).

Goloskokov Leonid V. – Doctor of Law, Candidate of Philosophy, Associate Professor, Leading Researcher at the Research Department of the Faculty of Scientific and Pedagogical Training and Organization of Research Work at the Sukharev Moscow Academy of the Investigative Committee of the Russian Federation (5.1.1).

Gridchina Alexandra V. – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Public Administration and Law, Moscow Polytechnic University (5.2.6).

Demchenko Maksim Vladimirovich – PhD in Law, Associate Professor, Deputy Dean of the Faculty of Law for Research; Associate Professor of the Department of Legal Regulation of Economic Activities of the Faculty of Law of the Financial University under the Government of the Russian Federation (5.1.3).

Dzhancharova Gulnara K. – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Political Economy and World Economy, Russian State Agrarian University – Moscow Agricultural Academy named after K.A. Timiryazev (5.2.3).

Drozdova Olga E. – Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Methods of Teaching Russian, Head of the Laboratory of Interdisciplinary Philological Projects in Education at Moscow State Pedagogical University (5.8.7).

Zhuravleva Tatyana A. – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Innovation and Applied Economics at the I. S. Turgenev Orel State University (5.2.3).

Zautorova Elvira V. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Professor of the Department of Judicial Psychology and Pedagogy at the Vologda Institute of Law and Economics of the Russian Federal Penitentiary Service, leading researcher at the Research Institute of the Russian Federal Penitentiary Service (5.8.7).

Kirillova Tatiana V. – doctor of Law, professor, Chief researcher Federal State Institution Research Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (5.8.7).

Kovtunenko Lyubov V. – Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Pedagogy and Educational Psychology of Voronezh State University (5.8.7).

Kozlov Oleg A. – Honoured Worker of Higher Education of the Russian Federation, laureate of the RF Government Prize in the field of education, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Leading Researcher of the Laboratory of Informatics and Informatisation of Education of the Institute of Education Development Strategy (5.8.7).

Kuznetsov Alexander P. – Doctor of Law, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Honored Lawyer of the Russian Federation, Professor of the Department of Criminal and Criminal Law of the Nizhny Novgorod Academy of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation (5.1.4).

Markova Svetlana M. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Head of the Department of Professional Education and Management of Educational Systems at Kozma Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University (5.8.7).

Mikhailov Alexey A. – Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Director of the Shuisky branch of IvSU, Head of the Department of Life Safety and Adaptive Physical Education of Ivanovo State University (Shuisky branch) (5.8.7).

Mikhailova Irina A. – Doctor of Law, Professor, Professor of the Department of Civil and Business Law of the Russian State Academy of Intellectual Property (5.1.3).

Nadezin Nikolay N. – Doctor of Law PhD, Associate Professor, Professor of the Department of Civil Law at the O. E. Kutafin Moscow State Law University (MGUA) (5.1.3).

Panchenko Vladislav Yu. – Doctor of Law, Head of the Department of Theory, History of State and Law of the All-Russian State University of Justice (RPA of the Ministry of Justice of Russia) (5.1.1).

Petryanin Alexey V. – Doctor of Law, Professor, Director of the Nizhny Novgorod Branch of the St. Petersburg Academy of the Investigative Committee of the Russian Federation (5.1.4).

Rodinova Nadezhda P. – Doctor of Economics, Professor, head of the educational program «Personnel Management», professor of the Department of Management and State Municipal Administration Moscow State University of Technology and Management K. G. Razumovsky (First Cossack University) (5.2.3).

Roy Oleg M. – Doctor of Sociological Sciences, Professor, Leading Researcher at the Institute of Philosophy and Law of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences (5.2.7).

Ryzhov Igor V. – Doctor of Economics, Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management of Cherepovets State University (5.2.7).

Sandu Ivan S. – Doctor of Economic Sciences, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Head of the Department of Economic Problems of Scientific and Technical Development of the Agro-Industrial Complex, Federal Research Center of Agrarian Economy and Social Development of Rural Areas – All-Russian Research Institute of Agricultural Economics (5.2.3).

Skakov Aydarkan B. – Doctor of Law, Professor, Professor of the Department of Criminal Law and Penitentiary Service, Kostanay MIA Academy of the Republic of Kazakhstan named after S. Kabylbaev (the Republic of Kazakhstan) (5.1.4).

Reprint of materials only
with the permission
of the publisher

Copyright materials are
reviewed and not returned

The editors reserve the
right to make reductions
and editorial changes to the
manuscript

The point of view of the
authors of articles
may not coincide with the
opinion of the editors

Responsibility for the
accuracy of advertisements
lies with advertisers.

The journal is presented
on the website in free
access in full-text format
Website: <https://zhpi.ru>

Founder of the media:
Limited Liability Company
«University of Continuing
Professional Education»
Address of the publisher,
editorial office:
160033,
Vologda, ul. Tekstilschikov,
d. 20A, office 1
tel./fax: +7-495-361-72-37
izd-pegas@yandex.ru

Date of publication:
September 26, 2025

© «University of Continuing
Professional Education»

Skripchenko Nina Y. – Doctor of Law, Associate Professor, Professor of the Department of Criminal Law and Criminal Procedure, Northern (Arctic) Federal University (5.1.4).

Stolyarova Alla N. – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Basic Department of Trade Policy of the Russian University of Economics named after G.V. Plekhanov; Professor of the Department of Management and Economics of State Social and Humanitarian University (5.2.6).

Fedotova Gilyan V. – Doctor of Economics, Associate Professor, Leading Researcher of the Federal Research Center for Informatics and Control of the Russian Academy of Sciences (5.2.3).

Chebotarev Stanislav S. – Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Professor of the Department of Live Safety, Financial University under the Government of the Russian Federation; Joint Stock Company Central Research Institute of Economics, Informatics and Management Systems, Department of Economic Problems of the Defense Industry Development (5.2.3).

Chervova Albina A. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Professor of the Department of Mathematics, Informatics and Teaching Methods of Ivanovo State University (Shuisky Branch) (5.8.7).

Chistokhodova Lyudmila I. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Professor of the Department of Financial, Economic and Business Education of the State University of Management (5.8.7).

Shabanov Vyacheslav B. – Doctor of Law, Professor, Head of the Department of Forensic Science, Belarusian State University (5.1.4).

Shishov Sergey E. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Head of the Department of Pedagogy and Psychology of Professional Education, K.G. Razumovsky Moscow State University of Technology and Management. K.G. Razumovsky Moscow State University of Technology and Management (5.8.7).

Shkodinsky Sergey V. – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Business Informatics, Bauman Moscow State Technical University (National Research University) (5.2.4).

Yurkova Svetlana N. – Doctor of Economics, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of State and Municipal Management at the Moscow Economic Institute (5.2.7).

Yablochnikov Sergey L. – Doctor of Pediatric Sciences, Professor, Head of the Department of Ecology, Life Safety and Power Supply Moscow Technical University of Communications and Informatics, Moscow, Russia (5.8.7).

Editor-in-Chief:

Sokolov Aleksey P. – Doctor of Economics, Professor.

Journal was included in the List of peer-reviewed scientific publications in which the main scientific results of dissertations for the degree of candidate of science, for the degree of doctor of science should be published, on specialties: 5.2.3 – Regional and sectoral economy; 5.2.4 – Finance; 5.2.5 – World economy; 5.2.6 – Management (Economic Sciences); 5.1.4 – Criminal law sciences (legal sciences).

Научно-практический рецензируемый журнал «Журнал прикладных исследований»

«Журнал прикладных исследований» – российский теоретический и научно-практический журнал общественных наук (экономика и право). Основан в 1997 году как «Вестник Федеральной энергетической комиссии России (до 2003 года), а после как «Тарифное Регулирование и Экспертиза» (до 2020 года), с 2020 года носит название «Журнал прикладных исследований». Журнал включен в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), индексируется в Научной электронной библиотеке eLIBRARU.RU (Россия), ULRICHSWEB™ GLOBAL SERIALS DIRECTORY (США), JOURNAL INDEX.net (США), INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL (Польша), EBSCO Publishing (США).

Решением Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации (ВАК при Минобрнауки России) журнал включен в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук, по специальностям: 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика; 5.2.4 – Финансы; 5.2.5 – Мировая экономика; 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки); 5.1.4 – Уголовно-правовые науки (юридические науки).

Основные темы публикаций:

- 5.1 – Юридические науки.
- 5.2 – Экономические науки.
- 5.8 – Педагогические науки.

Аудитория: экономисты и юристы исследователи; преподаватели и студенты вузов; аналитические и юридические подразделения крупных предприятий, корпораций и банков; руководители федеральных и региональных органов власти.

Авторы: ведущие ученые, крупнейшие представители отечественной и зарубежной экономической и правовой мысли.

Scientific-practical peer-reviewed journal «Journal of Applied Research»

«The Journal of Applied Research» – a Russian theoretical, scientific-practical journal of Social Sciences (Economics and Law). It was established in 1997 as «Vestnik of Federal Energy Commission» (until 2003), then «Tariff regulation and examination» (until 2020). Since 2020, it has been renamed as «Journal of Applied Research». The journal is included in the Russian Science Citation Index (RSCI), indexed in: Scientific Electronic Library eLIBRARU.RU (Russia), ULRICHSWEB™ GLOBAL SERIALS DIRECTORY (USA), JOURNAL INDEX.net (USA), INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL (Poland), EBSCO Publishing (USA).

By the decision of the Higher Attestation Commission at the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation (Higher Attestation Commission under the Ministry of Education and Science of the Russian Federation), the journal was included in the List of peer-reviewed scientific publications in which the main scientific results of dissertations for the degree of candidate of science, for the degree of doctor of science should be published, on specialties: 5.2.3 – Regional and sectoral economy; 5.2.4 – Finance; 5.2.5 – World economy; 5.2.6 – Management (Economic Sciences); 5.1.4 – Criminal law sciences (legal sciences).

The main topics of research:

- 5.1 – Law Sciences.
- 5.2 – Economic Sciences.
- 5.8 – Pedagogical sciences.

Audience: researchers of economics and law; university lecturers and students; analytical and law departments of large enterprises, corporations and banks; leaders of federal and regional authorities.

Authors: leading scientists, representatives of Russian and foreign economic thought.

СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ.....	12
СЕМИНА Л. А., КОВАЛЕВА И. В., КУДИНОВА М. Г., ГОРНОСТАЛЬ Р. Г., СЕМИКОЛЕНОВА М. Н.	
Формирование интегрированных инновационных объединений отраслевого подкомплекса АПК.....	12
СЕРГЕЕВА Н. В., СОБОЛЬ Т. С., ДЗЕЙТ У. Р., ЛУМБУНОВ Д. Э.	
Способы государственного управления на примере авиастроительной отрасли: роль нормативного регулирования и программно-проектного подхода.....	18
ГОРНОСТАЛЬ Н. А.	
Государственное регулирование отраслевого развития в секторе малого бизнеса.....	26
МАЛЫШЕВ С. С.	
Индекс инновационной релевантности как инструмент приоритизации инновационных проектов в транзакционном бизнесе банков.....	32
ЗАГИРОВА И. М.	
Повышение эффективности социализации студентов в цифровой образовательной среде: региональный опыт Республики Дагестан в условиях угроз кибербезопасности.....	37
ЧЕРНЯВСКАЯ С. А., ЩЕРБАКОВ Н. А., ЛАПИН М. Д.	
Финансовая поддержка и бюджетный учет в агропромышленном комплексе юга России: сравнительный анализ Краснодарского края, Ставропольского края и Ростовской области.....	45
РОДИОНОВ Д. А.	
Особенности и способы перехода бизнеса к использованию экологичной упаковки товаров.....	54
ПОПОВ Е. В., ЧЕЛАК И. П., ВЛАСОВ С. В.	
Трансакционное конфигурирование стратегии развития территории на основе проектной деятельности.....	65
ЧЕРНЯВСКАЯ С. А., МИЛЬКОВ Н. М., ФЕДЧЕНКО И. С.	
Анализ и сравнение цен на вторичном рынке жилья в Республике Коми и Краснодарском крае.....	75
СЕМИНА Л. А., КОВАЛЕВА И. В., КУДИНОВА М. Г., ГОРНОСТАЛЬ Р. Г.	
Система сбалансированных показателей как инструмент повышения инвестиционной привлекательности при формировании инновационных проектов.....	84
БАКУНОВА Т. В., КУСКОВ Е. С.	
Инновационное инвестирование на предприятии.....	90
РЫЖОВА О. А.	
Развитие сельского хозяйства в Волгоградской области.....	96
БАККУЕВ Э. С., САРБАШЕВА Е. М.	
Государственное регулирование экономической деятельности.....	100
КОКОВА Э. Р.	
Анализ социально-экономического развития региона на современном этапе.....	105
КУЛАКОВ В. С.	
Стратегическая цифровая трансформация бизнеса: потенциал Web3 в корпоративной и региональ- ной экономике.....	111
ШЛЕКЕНЕ Е. В., СКЛЯРЕНКО И. А., ЖУКОВ О. Ю.	
Практика применения финансовых технологий банками в кредитном процессе.....	118
ЭНЕЕВА М. Н.	
Направления поддержки и развития малого предпринимательства Кабардино-Балкарской Республики.....	124
БОРИСОВА Н. И., КАНЫГИНА О. В., СОЛОВЬЕВА А. С., НЕДЕЛЬКО В. В., БРУСЕНКОВА К. Ю.,	
ШМАРИН С. А., АПАРИН И. А.	
Инфраструктура будущего: ключевая роль МТС в разработке и внедрении умных городских систем...	128
ИСМЕНДЕЕВ Д. С., БЛОХОВА Ю. А., УШАКОВ О. В.	
Разработка программ повышения экологической эффективности учреждений уголовно-исполнительной системы.....	135

ВОЛЧИК А. В.	
Применение пространственных методов архитектуры в маркетинговых стратегиях люксовой индустрии.....	139
ЗИНА БАСИЛ САДЕК, АММАР МОХАММЕД МАХДИ АЛЬ-САИД, ФАДИЛЬ АЛИ КОМАН ФАДИЛЬ	
Цифровизация библиотечного дела: опыт и перспективы мировой практики.....	144
СЕРГЕЕВА Ю. А.	
Цифровая валюта и Австралийская комиссия по ценным бумагам и инвестициям (ASIC).....	150
АЛИЕВ Т. Э.	
Критерии выбора оптимальных источников финансирования компаний.....	161
КУЗЬМИЧ Р. О.	
Теоретико-методического обеспечение системы стратегических приоритетов социально-экономического развития регионов.....	166
БЕЗИРОВА З. Х.	
Формирование региональной инновационной экосистемы АПК Северо-Кавказского федерального округа.....	172
ЧЕРНЯВСКАЯ С. А., АБДУЛАТИПОВА А. М., СУПРЯГА Е. А.	
Анализ движения денежных средств перерабатывающих предприятий нефтегазовой отрасли.....	179
ЗЕМЛЯЧЕВА О. А.	
Формы взаимодействия банков и страховых компаний.....	189
ЕМЕЛЬЯНЧИКОВА Е. А.	
Специфика контент-маркетинга для продвижения брендов в люксовом сегменте.....	198
ЮРИДИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ.....	207
СОКОЛОВ Н. А., ГЕОРГИЕВСКАЯ В. Х.	
Дистанционные мошенничества с использованием средств массовой информации.....	207
ГРИШИН А. В.	
Судебная защита прокурором прав несовершеннолетних детей.....	212
ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ.....	217
ЗАГИРОВА И. М.	
Развитие письменной и устной речи у студентов в условиях цифровой образовательной среды....	217
ОРЛОВА И. К., ЯКУТОВА И. А.	
Типы и виды мотивации родителей, принимающих на воспитание детей-сирот и детей оставшихся без попечения родителей.....	226
АНТОНОВА Н. Б.	
Диагностика профессиональных представлений воспитателей о развитии интереса к российской истории у дошкольников.....	232
КОРМИЛИЦЫН М. А., БОГАТЫРЕВА С. Н.	
Этико-педагогические проблемы обучения в условиях цифровизации.....	239
ЧЕСНОВА Е., ПОЛОЖЕНЦЕВА И. В.	
Адаптационная готовность иностранных студентов: влияние тревожности и культурных различий..	244
КОРМИЛИЦЫН М. А., БОГАТЫРЕВА С. Н.	
Использование искусственного интеллекта в работе преподавателя высшей школы.....	249
КВАШНИН А. В., ВОЛИК А. С., ЛЕЖНЕВ А. И., САЛЬНИКОВ В. А.	
Обучение особенностям оказания первой помощи в экстремальных условиях.....	255
ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ, ПРЕДСТАВЛЕНИЯ И ПУБЛИКАЦИИ СТАТЕЙ В ЖУРНАЛЕ «ЖУРНАЛ ПРИКЛАДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ».....	261

CONTENT

ECONOMICS RESEARCHES.....	12
SEMINA L. A., KOVALEVA I. V., KUDINOVA M. G., GORNOSTAL' R. G., SEMIKOLENOVA M. N.	
Formation of Integrated Innovative Associations of the Sectoral Subcomplex of the Agricultural Industry.....	12
SERGEeva N. V., SOBOL T. S., DZEIT U. R., LUMBUNOV D. E.	
Public Administration Methods Using the Aircraft Industry as an Example: The Role of Normative Regulation and a Program-Project Approach.....	18
GORNOSTAL N. A.	
State regulation of sectoral development in the small business sector.....	26
MALYSHEV S. S.	
The Innovation Relevance Index as a Tool for Prioritizing Innovative Projects in Banks> Transaction Business.....	32
ZAGIROVA I. M.	
Improving the effectiveness of student socialization in a digital educational environment: the regional experience of the Republic of Dagestan in the context of cybersecurity threats.....	37
CHERNYAVSKAYA S. A., SHCHERBAKOV N. A., LAPIN M. D.	
Financial Support and Budgetary Accounting in the Agro-Industrial Complex of Southern Russia: A Comparative Analysis of Krasnodar Krai, Stavropol Krai, and Rostov Oblast.....	45
RODIONOV D. A.	
Characteristics and Methods of Business Transition to Eco-Friendly Product Packaging.....	54
POPOV E. V., CHELAK I. P., VLASOV S. V.	
Transactional configuration of a territory development strategy based on project activities.....	65
CHERNYAVSKAYA S. A., MILKOV N. M., FEDCHENKO I. S.	
Analysis and Comparison of Prices on the Secondary Housing Market in the Komi Republic and Krasnodar Krai.....	75
SEMINA L. A., KOVALEVA I. V., KUDINOVA M. G., GORNOSTAL' R. G.	
A system of balanced indicators as a tool for increasing investment attractiveness in the formation of innovative projects.....	84
BAKUNOVA T. V., KUSKOV E. S.	
Innovation investment at the enterprise level.....	90
RYZHOOA O. A.	
Agricultural development in the Volgograd region.....	96
BAKKUEV E. S., SARBASHEVA E. M.	
State regulation of economic activities.....	100
KOKOVA E. R.	
Analysis of the region's socio-economic development at the present stage.....	105
KULAKOV V. S.	
Strategic Digital Transformation of Business: The Potential of Web3 in Corporate and Regional Economies..	111
SHLEKENE E. V., SKLYARENKO I. A., ZHUKOV O. YU.	
Practice of using financial technologies by banks in the credit process.....	118
ENEeva M. N.	
Directions of support and development of small businesses in the Kabardino-Balkar Republic.....	124
BORISOVA N. I., KANYGINA O. V., SOLOVIEVA A. S., NEDELKO V. V., BRUSENKOVA K. YU., SHMARIN S. A., APARIN I. A.	
Infrastructure of the future: the key role of MTS in the development and implementation of smart city systems..	129
ISMENDEEV D. S., BLOKHOVA YU. A., USHAKOV O. V.	
Developing Programs to Improve the Environmental Efficiency of Penitentiary Institutions.....	135

VOLCHIK A. V.	
Application of spatial architecture methods in luxury industry marketing strategies.....	139
SADEQ ZINAH BASIL, AMMAR MOHAMMED MAHDI AL-SAID, FADIL ALI KOMAN FADIL	
Digitalization of Library Science: Experience and Prospects of Global Practice.....	144
SERGEEEVA YU. A.	
Digital currency and the Australian Securities and Investment Commission (ASIC).....	150
ALIEV T. E.	
Criteria for selecting optimal sources of financing for companies.....	161
KUZMICH R. O.	
Theoretical and methodological support of the system of strategic priorities of socio-economic development of regions.....	166
BEZIROVA Z. KH.	
Formation of the regional innovation ecosystem of the agro-industrial complex of the North Caucasus Federal District.....	172
CHERNYAVSKAYA S. A., ABDULATIPOVA A. M., SUPRYAGA E. A.	
Analysis of cash flows of oil and gas processing enterprises.....	179
ZEMLYACHEVA O. A.	
Forms of interaction between banks and insurance companies.....	189
EMELIANCHIKOVA E. A.	
Specificity of content marketing for promoting brands in the luxury segment.....	198
LAW RESEARCHES.....	207
SOKOLOV N. A., GEORGIEVSKAYA V. KH.	
Remote Fraud Using Mass Media.....	207
GRISHIN A. V.	
Judicial protection of the rights of minor children by the prosecutor.....	212
PEDAGOGICAL RESEARCHES.....	217
ZAGIROVA I. M.	
Development of written and oral speech among students in a digital educational environment.....	217
ORLOVA I. K., YAKUTOVA I. A.	
Types and types of motivation of parents who adopt orphaned children and children left without parental care.....	226
ANTONOVA N. B.	
Diagnosis of preschool teachers' professional perceptions on developing children's interest in Russian history... 232	
KORMILITSYN M. A., BOGATYREVA S. N.	
Ethical and Pedagogical Challenges of Education in the Context of Digitalization.....	239
CHESNOVA E., POLOZHENTSEVA I. V.	
Adaptation Readiness of International Students: The Impact of Anxiety and Cultural Differences.....	244
KORMILITSYN M. A., BOGATYREVA S. N.	
The use of artificial intelligence in the work of a higher school teacher.....	249
KVASHNIN A. V., VOLIK A. S., LEZHNEV A. I., SALNIKOV V. A.	
First aid training in extreme conditions.....	255
RULES FOR DESIGN, PRESENTATION AND PUBLICATION ARTICLES IN THE JOURNAL «JOURNAL OF APPLIED RESEARCH».....	263

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

УДК 332.14

doi: 10.47576/2949-1878.2025.10.10.001

ФОРМИРОВАНИЕ ИНТЕГРИРОВАННЫХ ИННОВАЦИОННЫХ ОБЪЕДИНЕНИЙ ОТРАСЛЕВОГО ПОДКОМПЛЕКСА АПК

Семина Лариса Анатольевна,
доктор экономических наук, доцент, Алтайский государственный университет, Барнаул, Россия, seminalarisa@mail.ru

Ковалева Ирина Валерьевна,
доктор экономических наук, профессор, Алтайский государственный аграрный университет, Барнаул, Россия

Кудинова Маргарита Геннадьевна,
кандидат экономических наук, доцент, Алтайский государственный аграрный университет, Барнаул, Россия

Горносталь Роман Григорьевич,
кандидат сельскохозяйственных наук, доцент, Алтайский государственный аграрный университет, Барнаул, Россия, c0l4e@mail.ru

Семиколенова Марина Николаевна,
кандидат экономических наук, доцент, «Национальный исследовательский университет «МЭИ», Москва, Россия, semikmn@mail.ru

Отраслевое развитие АПК предполагает устойчивое инновационное функционирование подкомплексов, поскольку инновации стимулируют приток инвестиций и способствуют повышению уровня конкурентоспособности организаций агропромышленного комплекса. Формирование интегрированных структур предполагает государственное участие в части обеспечения благоприятных условий для развития аграрного предпринимательства на уровне региона. Развитие инновационных объединений в форме отраслевых ассоциаций позволит вовлечь в производственный процесс сектор малого бизнеса и способствовать повышению уровня занятости в сельской местности.

Ключевые слова: интегрированный подход; формирование; ассоциации; отрасль; регион; АПК.

FORMATION OF INTEGRATED INNOVATIVE ASSOCIATIONS OF THE SECTORAL SUBCOMPLEX OF THE AGRICULTURAL INDUSTRY

Semina Larisa A.,

*Doctor of Economics, Associate Professor, Altai State University, Barnaul, Russia,
seminalarisa@mail.ru*

Kovaleva Irina V.,

Doctor of Economics, Professor, Altai State Agrarian University, Barnaul, Russia

Kudinova Margarita G.,

*Candidate of Economics, Associate Professor, Altai State Agrarian University,
Barnaul, Russia*

Gornostal' Roman G.,

*Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor, Altai State Agrarian
University, Barnaul, Russia, col4e@mail.ru*

Semikolenova Marina N.,

*Candidate of Economics, Associate Professor, National Research University
"MPEI", Moscow, Russia, semikmn@mail.ru*

Sectoral development of the agro-industrial complex presupposes the sustainable, innovative functioning of its sub-complexes, as innovation stimulates investment and contributes to the increased competitiveness of agro-industrial organizations. The formation of integrated structures requires government participation in ensuring favorable conditions for the development of agricultural entrepreneurship at the regional level. The development of innovative alliances in the form of industry associations will allow the small business sector to be involved in the production process and contribute to increased employment in rural areas.

К e y w o r d s : integrated approach; formation; associations; industry; region; agro-industrial complex.

Развитие государственной поддержки отраслям АПК происходит в различных формах, при этом наиболее популярными являются гранты и агростартапы для среднего и малого бизнеса. Создание ассоциации товаропроизводителей может стать неотъемлемым компонентом развития рынка мясо-молочной продукции с созданием необходимого уровня самодостаточности. Ассоциация участников отраслевого рынка региона следует рассматривать в виде некоммерческого объединения юридических лиц, созданного для достижения профессиональных, общественно полезных целей, минимизации рисков при условии сохранения юридической самостоятельности [1]. При этом целью ассоциации может быть как формирование удобных условий для отраслевого развития, так производство мясо-молочной продукции.

Созданием Ассоциации субъектов отраслевого рынка обеспечивается определенный уровень самодостаточности региона. Организационная структура Ассоциации должна включать в себя не только товаропроизводи-

телей, но и инфраструктуру, способную оказать различные услуги, поэтому участниками Ассоциации должны быть все организации технологической цепи движения продукции от товаропроизводителя до конечного потребителя (рис. 1).

Членами Ассоциации являются учредители, а также вступившие новые юридические лица, внесшие вступительный годовой взнос и выполняющие положения Устава. Размер вступительных и членских взносов устанавливается Общим собранием членов Ассоциации на основании доклада Председателя Ассоциации о финансовом плане (бюджете) Ассоциации на очередной финансовый год [2].

Высшим органом управления ассоциации является Общее собрание членов, возглавляемое Председателем ассоциации. Основной функцией Общего собрания Ассоциации является обеспечение соблюдения ее членами целей, в интересах которых была создана Ассоциация.

Комитеты ассоциации группируются ис-

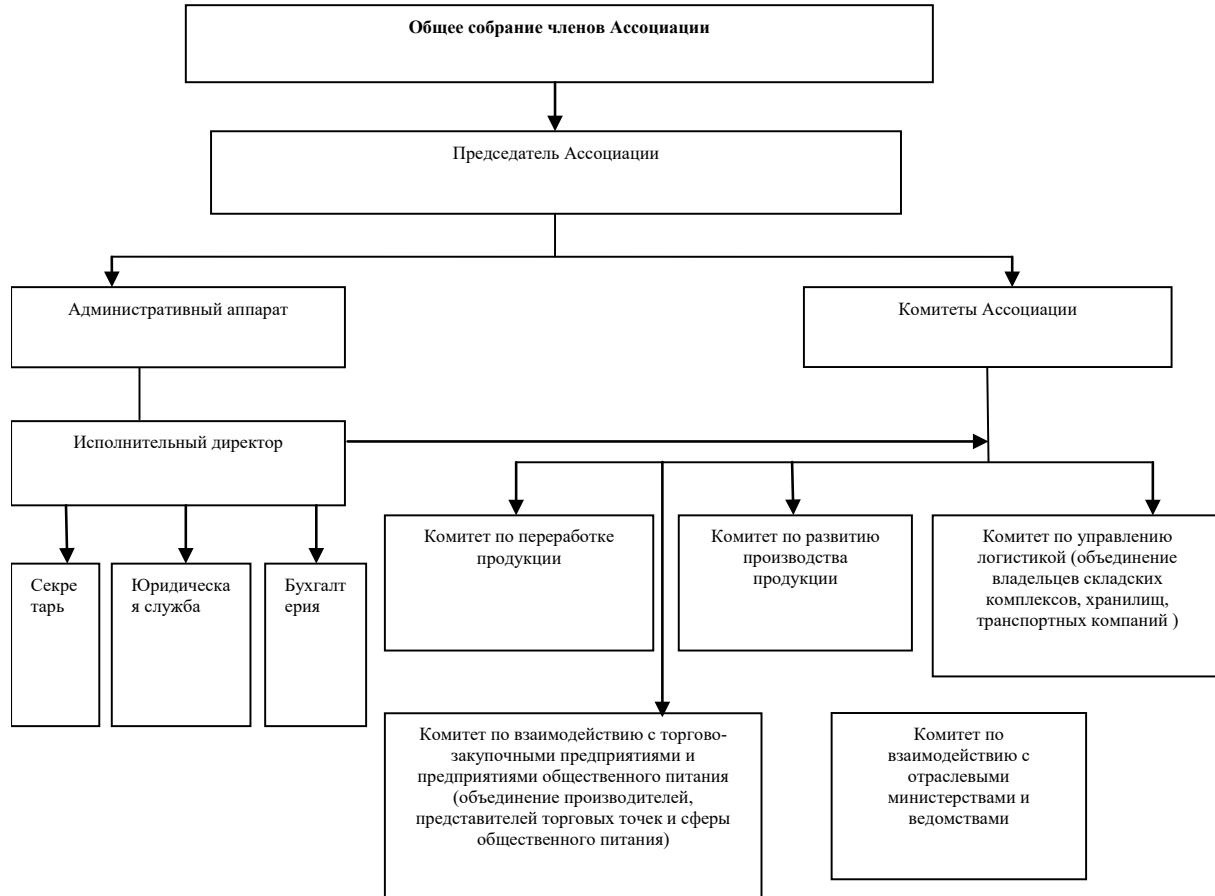


Рисунок 1 – Организационная структура Ассоциации товаропроизводителей мясо-молочной продукции

ходя из интересов и специализации участников ассоциации. Установление связей с закупочными предприятиями, торговыми сетями, организациями общественного питания, представленными в регионе, входит в работу комитета по взаимодействию с торговыми-закупочными предприятиями и предприятиями общественного питания. Состав комитета, на наш взгляд, должен включать, как учредителей Ассоциации, так и предприятия оптовой, розничной торговли, общественно-го питания (например, ООО «Прайд-А» (ТД «Аникс»); ООО «Розница К-1» (ТС «Мария-Ра») и др.).

Социально-экономический эффект от создания Ассоциации будет проявляться в создании новых рабочих мест, повышении доходности членов Ассоциации, развитии инфраструктуры тех муниципальных образований, на территории которых функционируют субъекты Ассоциации. Проведенные исследования позволили выделить группы районов по критерию территориально-производственной локализации выращивания скота

и производства молочного сырья (рис. 2).

Как показывают проведенные исследования, на территории Алтайского края присутствуют шесть территориально-производственных зон, специализирующихся на производстве продукции животноводства, в которых потенциально возможно создание отраслевых ассоциаций.

Отраслевые ассоциации могут быть созданы как в отдельных зонах, так и как межзональные отраслевые ассоциации. Их формирование во многом определяется уровнем специализации зон (мясо-молочные: молочно-мясные). Алгоритм их создания представлен на рис. 3.

Предлагаемый алгоритм создания и дальнейшего развития отраслевых ассоциаций включает последовательность действий от исследования емкости рынка, включая потребности в сырье и спрос на готовую продукцию; уровень загрузки перерабатывающих мощностей с учетом сезонности производства сырья и уровня потребления переработанной продукции; схему логисти-



Рисунок 2 – Территориально-производственная локализация производства продукции животноводства [3]

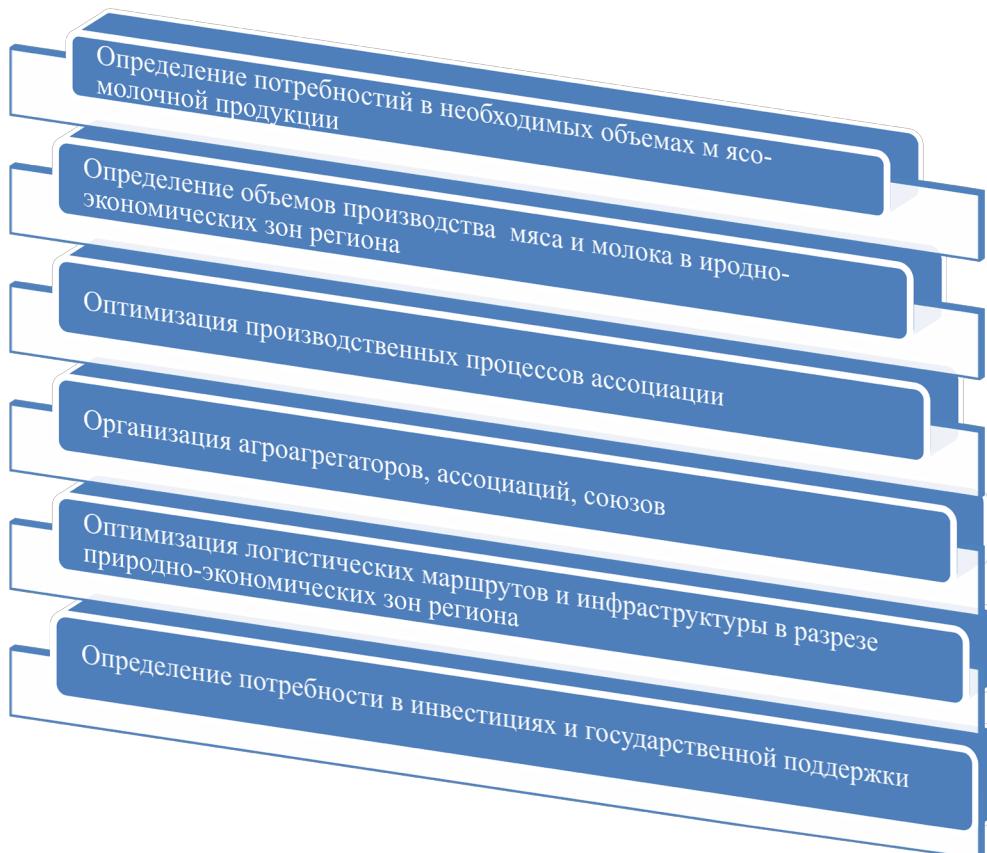


Рисунок 3 – Алгоритм создания отраслевых ассоциаций в регионе

ческого товародвижения, включая экспортные поставки; необходимый уровень капитальных вложений с учетом государственной поддержки развития отрасли.

Развитие отраслевых ассоциаций, несомненно, будет нуждаться в оказании консультационных услуг ее участникам. Это возможно путем привлечения таких структур, как некоммерческая организация «Алтайский фонд развития малого и среднего предпринимательства» с развитой инфраструктурной сетью в виде Центра кластерного разви-

тия, Центра инжиниринга, Центра оказания услуг на базе кредитных организаций (ЦОУ), фонда финансирования предпринимательства. Кроме того, на территории региона созданы и функционируют около 68 информационно-консультационных пунктов в муниципальных районах. Кроме того, «Алтайский фонд малого и среднего предпринимательства» рассматривается, как основной центр компетенций в сфере сельскохозяйственной кооперации и поддержки фермеров Алтайского края [4].

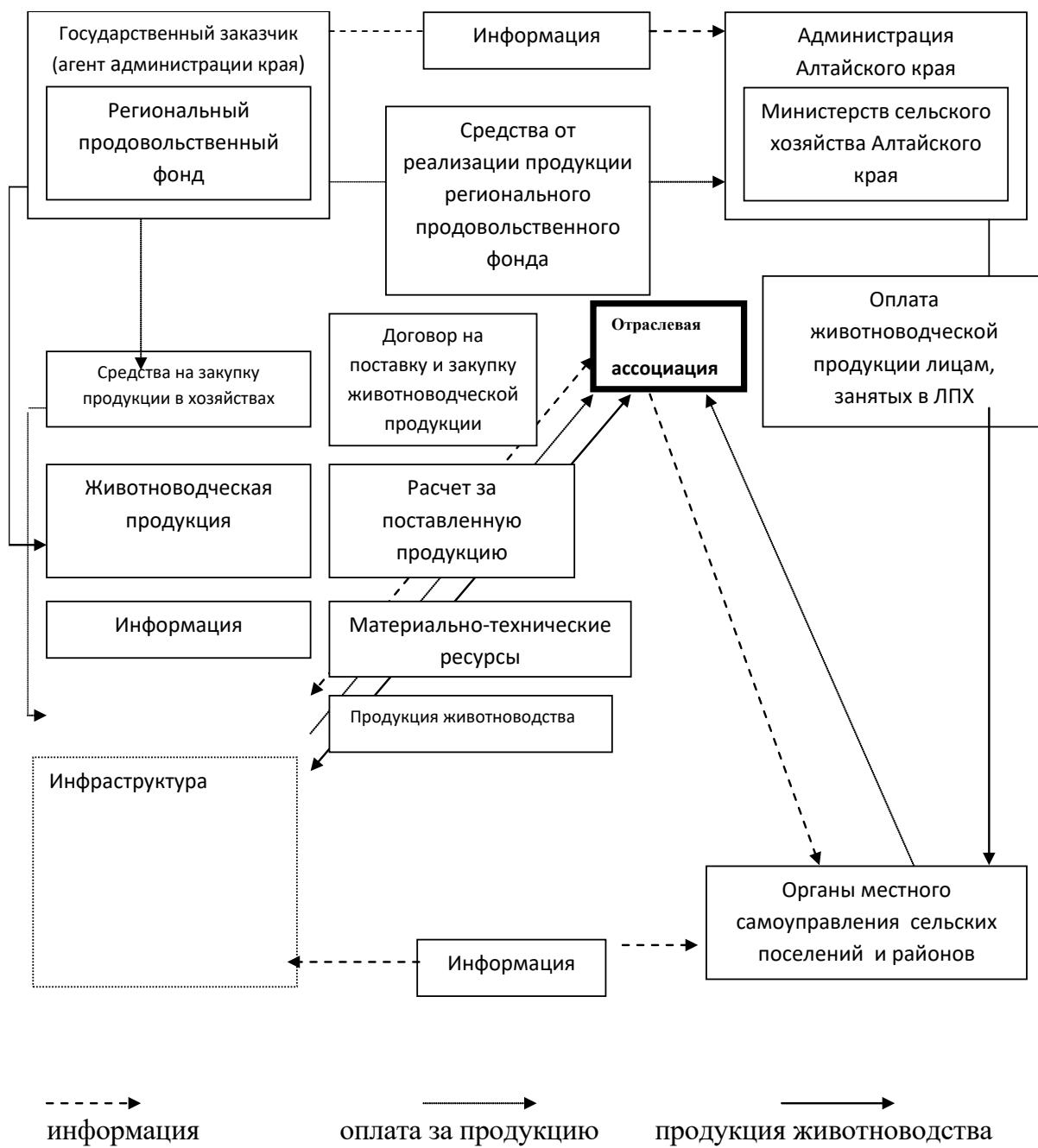


Рисунок 4 – Алгоритм взаимодействия участников отраслевой ассоциации

В условиях самодостаточности решающим фактором развития агропродовольственного рынка является равномерное развитие всех составляющих его отраслевых рынков. В Алтайском крае наблюдается недостаток потребления мяса говядины, сыров и масла сливочного на душу населения с точки зрения медицинской нормы. При этом продукции местного производства хватает лишь для удовлетворения 72 % потребности населения края. Формирование и развитие отраслевых ассоциаций позволит повысить уровень обеспеченности населения качественными продуктами животноводства.

При этом важным представляется разработка механизма привлечения сектора лич-

ных подсобных хозяйств населения к участия в ассоциативных объединениях (рис. 4).

Предлагаемая схема привлечения товаропроизводителей сегмента личных подсобных хозяйств населения позволит повысить уровень предпринимательской активности жителей сельских территорий.

Таким образом, формирование отраслевых и межотраслевых производственных ассоциаций будет способствовать эффективному функционированию всех ее участников с возможностью привлечения организаций малых форм хозяйствования и личных подсобных хозяйств населения; позволит повысить уровень предпринимательской активности в сельской местности.

Список источников

1. Рожкова Д. В., Ковалёва И. В. Приоритетные направления реализации государственных и ведомственных целевых программ развития сельского хозяйства Алтайского края // Социально-экономический и гуманитарный журнал. 2017. № 2(6). С. 71-77.
2. Ковалёва И. В., Рожкова Д. В. Функционирование овощного рынка Алтайского края в условиях импортозамещения : тенденции и перспективы развития. Барнаул : Алтайский государственный аграрный университет, 2016. 131 с.
3. Ковалёва И. В., Мердяшева А. В. Личные подсобные хозяйства как ресурсный потенциал развития предпринимательской активности сельских территорий региона // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2023. № 10-1. С. 57-63.
4. Семина Л. А. Развитие инвестиционно-инновационной деятельности в сельском хозяйстве (теория, методология, практика): дис. ... д-ра экон. наук. М., 2012. 337 с.

References

1. Rozhkova D. V., Kovaleva I. V. Priority areas for the implementation of state and departmental target programs for the development of agriculture in Altai Krai. *Socio-economic and humanitarian journal*. 2017. No. 2 (6). Pp. 71-77.
2. Kovaleva I. V., Rozhkova D. V. Functioning of the vegetable market of Altai Krai in the context of import substitution: trends and development prospects. *Barnaul: Altai State Agrarian University*, 2016. 131 p.
3. Kovaleva I. V., Merdyasheva A. V. Personal subsidiary plots as a resource potential for the development of entrepreneurial activity in rural areas of the region. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*. 2023. No. 10-1. Pp. 57-63.
4. Semina L. A. *Development of investment and innovation activities in agriculture (theory, methodology, practice)*: dis. ... Doctor of Economics. Moscow, 2012. 337 p.

СПОСОБЫ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ АВИАСТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ: РОЛЬ НОРМАТИВНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ И ПРОГРАММНО-ПРОЕКТНОГО ПОДХОДА

Сергеева Надежда Владиславовна,
кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и государственного муниципального управления, Московский государственный университет технологий и управления имени К. Г. Разумовского (Первый казачий университет), Москва, Россия, *inbox_sergeeva@mail.ru*

Соболь Татьяна Сергеевна,
кандидат экономических наук, доцент, доцент центра проектной деятельности, Московский политехнический университет, Москва, Россия; доцент кафедры экономики городского обслуживания и сферы услуг, Московский университет имени С. Ю. Витте, Москва, Россия, *sobolya98@rambler.ru*

Дзейт Умалат Романович,
магистрант факультета экономики и управления, Московский государственный университет технологий и управления имени К. Г. Разумовского (Первый казачий университет), Москва, Россия, *matli2001@mail.ru*

Лумбунов Доржи Эдуардович,
магистрант факультета экономики и управления, Московский государственный университет технологий и управления имени К. Г. Разумовского (Первый казачий университет), Москва, Россия, *dorzhilumbunov@yandex.ru*

Цель исследования заключалась в уточнении возможностей применения программно-проектного подхода в дополнение к нормативному регулированию при обеспечении целей государственного управления в авиастроительной отрасли. При выполнении исследования использовались изданные нормативно-правовые акты, количественные данные по целевым показателям государственных программ и проектов. Научная значимость заключается в определении ролевой структуры нормативного регулирования и программно-проектного подхода как способов государственного управления в авиастроительной отрасли. Результаты исследования включают выводы о возможностях использования государственных программ и проектов в качестве инструмента гибкого управления, регулирующего общественные отношения в целевой отрасли.

Ключевые слова: программно-проектный подход; нормативное регулирование; государственное управление; авиастроительная отрасль.

PUBLIC ADMINISTRATION METHODS USING THE AIRCRAFT INDUSTRY AS AN EXAMPLE: THE ROLE OF NORMATIVE REGULATION AND A PROGRAM-PROJECT APPROACH

Sergeeva Nadezhda V.,
PhD (Economics), Associate Professor, Department of Management and Public and Municipal Administration, K. G. Razumovsky Moscow State University of Technology and Management (First Cossack University), Moscow, Russia, *inbox_sergeeva@mail.ru*

Sobol Tatyana S.,

PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor, Center for Project Activities, Moscow Polytechnic University, Moscow, Russia; Associate Professor, Department of Urban Services Economics and Services, Witte Moscow State University, Moscow, Russia, sobolya98@rambler.ru

Dzeit Umalat R.,

Master's Student, Faculty of Economics and Management, Razumovsky Moscow State University of Technologies and Management (First Cossack University), Moscow, Russia, matli2001@mail.ru

Lumbunov Dorzhi E.,

Master's Student, Faculty of Economics and Management, Razumovsky Moscow State University of Technologies and Management (First Cossack University), Moscow, Russia, dorzhilumbunov@yandex.ru

The purpose of this study was to clarify the feasibility of using a program-project approach in addition to regulatory frameworks to achieve public administration goals in the aircraft manufacturing industry. The study utilized published regulations and quantitative data on the target indicators of state programs and projects. The scientific significance lies in defining the role structure of regulatory frameworks and the program-project approach as methods of public administration in the aircraft manufacturing industry. The study's results include conclusions regarding the potential of using government programs and projects as a flexible management tool for regulating public relations in the target industry.

К e y w o r d s : program-project approach; regulatory framework; public administration; aircraft manufacturing industry.

Российская авиационная промышленность имеет стратегическое значение в обеспечении экономической и национальной безопасности страны. Авиастроение относится к наукоемким отраслям и обеспечивает развитие инновационных технологий, выступает крупным заказчиком для предприятий, занятых производством черных, цветных металлов, металлообработкой, имеет тесные взаимосвязи с энергетической, электронной, радиотехнической, топливной, химической промышленностью.

Структура авиационной промышленности включает следующие производства:

- различные типы пассажирских судов;
- транспортные и военные вертолеты;
- истребители, бомбардировщики, военные транспортные и учебных боевые самолеты;
- легкие гражданские лайнеры в целях обеспечения безопасности охраны, а также в медицинских и деловых целях, поиска людей, проведения спортивных мероприятий;
- беспилотные летательные аппараты (БПЛА);
- двигатели, электронное оборудование.

Вступление России во Всемирную торговую организацию негативно отразилось на авиастроительной отрасли в России. За-

имная отмена входных барьеров (государственных пошлин) позволила сформировать единое торговое пространство с равными возможностями для всех авиапроизводителей. Российское авиастроение было не готово к появлению крупных мировых игроков на внутреннем рынке страны и значительному усилению конкуренции, что привело к снижению производства отечественных гражданских самолетов.

Дополнительные трудности в исследуемой отрасли возникли в связи с санкциями:

- сокращение парка воздушных лайнеров как следствие снижения пассажиропотока (из-за закрытия воздушного пространства) и рентабельности авиаперевозок;
- прекращение поставок систем и комплектующих для сборки самолетов (запрет на продажу российским покупателям самолетов, двигателей и запчастей);
- нарушение оборота технической документации (российские самолеты были изъяты за рубежом, что обусловило необходимость национализации оставшихся и их перевода в другие реестры после замены бортовых номеров);
- проблемы с аэронавигационным обслуживанием, программным обеспечением и предоставлением информационных услуг.

Важность разработки эффективных мер государственного управления авиастроительной отраслью обусловлена необходимостью обеспечения национальной безопасности страны и ее технологического суверенитета.

Государственное управление различными видами экономической деятельности осуществляется следующими способами:

- разработка государственного регулирования в виде сформированного правового режима;
- реализация государственных проектов и программ.

Государство, являясь регулятором общественных отношений, разрабатывает по различным видам экономической деятельности общий, специальный и особый правовые режимы, закрепляя в них механизмы взаимодействия и порядок деятельности участников таких отношений.

Способы государственного регулирования зависят от получаемого в результате социального эффекта: положительного, нейтрального или отрицательного (рис. 1).



Рисунок 1 – Способы нормативно-правового регулирования общественных отношений [9]

Гибкость государственного регулирования обеспечивается применением различных стратегий и видов регулирования. К основным стратегиям регулирования относятся [9]:

1. Командное регулирование и контроль.
2. Стимулы.
3. Управление рынком:
 - законы о конкуренции;
 - франчайзинг;
 - контрактация;
 - продаваемые разрешения на осуществление деятельности.
4. Раскрытие информации.
5. Прямые действия и проектные решения:
 - прямые вмешательства;
 - стратегии «подталкивания».

6. Законы, закрепляющие права и обязанности.

7. Государственная компенсация / социальное страхование.

Помимо нормативно-правового регулирования в научной литературе выделяют такие виды как саморегулирование, мета-регулирование и регулирующие сети [9].

Эффективное государственное регулирование предполагает использование проблемно-ориентированного подхода, при котором выбираются наиболее важные проблемы и задачи, а затем подбираются необходимые для их решения инструменты (рис. 2).

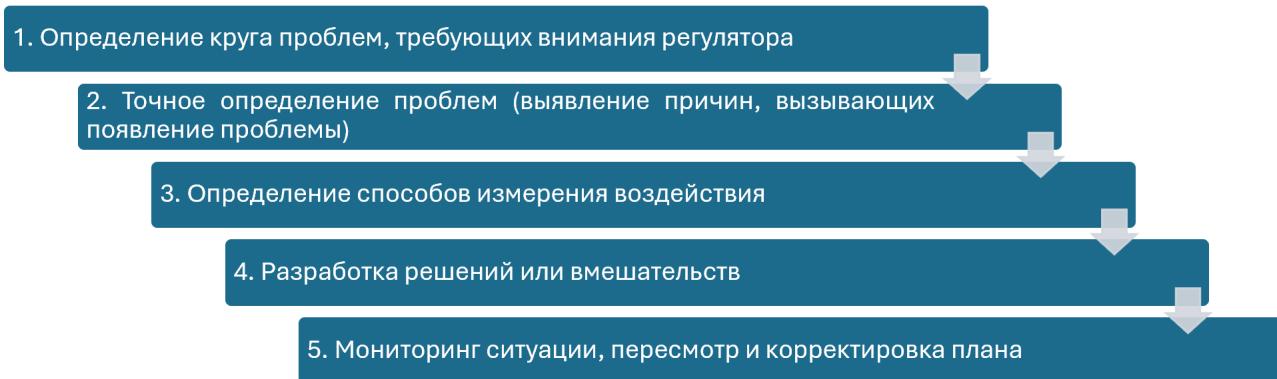


Рисунок 2 – Этапы решения проблем (выработки регулирования) [9]

Государственное управление на основе нормативного регулирования отличается особенностями, ограничивающими его эффективность при решении проблем, требующих точечного воздействия, гибкости или скорости:

- действует бессрочно и на неограниченный круг лиц;
- общие права и обязанности для всех юридических и физических лиц (заданной отрасли или категории);
- определяет правовое положение.

Нормативное регулирование позволяет сформировать общий правовой режим, определяющий основные условия осуществления предпринимательской, общественной, политической и иной деятельности. Однако, для укрепления экономического роста и стимулирования инноваций необходим целенаправленный комплекс мер, определяющий вектор и приоритеты развития для формирования необходимой среды [9; 10].

В таких ситуациях необходима разработка отраслевых государственных программ и проектов, предусматривающих комплекс мер и мероприятий для достижения конкретных специфических целей и приоритетов в краткосрочной перспективе, обусловленных сложившейся ситуацией.

К преимуществам программно-проектного подхода в государственном управлении можно отнести:

- взаимосвязь с национальными интересами и приоритетами;
- выбор приоритетных направлений регу-

лирования на основе важности и срочности решаемых проблем;

- гибкость и отраслевой (индивидуальный) подход при отборе проектов и формировании комплекса программных мероприятий;
- уточнение и адаптация на уровне субъекта РФ или местного самоуправления;
- возможность трансформации структуры программы.

Таким образом, решение наиболее важных проблем на национальном уровне, предполагающее необходимость непосредственного прямого участия государства, реализуется путем разработки, утверждения и реализации государственных целевых программ и проектов. Для определения роли нормативного регулирования и программно-проектного подхода в государственном управлении на примере авиастроительной отрасли необходимо проанализировать используемые меры правового регулирования и итоги реализации государственных программ и проектов [6; 7].

Государственное регулирование в авиастроительной отрасли базируется на способах регулирования (табл. 1), закрепленных следующими нормативно-правовыми актами:

- Воздушный кодекс РФ;
- Федеральный закон «О государственном регулировании развития авиации»;
- Федеральный закон «О техническом регулировании»;
- документы по присоединению России к Всемирной торговой организации.

Таблица 1 – Применение способов нормативно-правового регулирования в авиастроительной отрасли

Нормативно-правовой акт	Запрет	Дозволение	Правомочие	Позитивное обязывание	Моральные и материальные стимулы	Санкции
Воздушный кодекс РФ	+	-	+	+	-	+
ФЗ № 10 «О государственном регулировании развития авиации»	-	+	+	+	+	+
ФЗ №184 «О техническом регулировании»	+	+	-	+	-	-
Документы по присоединению России к Всемирной торговой организации	-	-	-	-	+	-

Отметим, что регулирование в данной сфере ориентировано на защиту свободной конкуренции, то есть российский рынок является открытым для иностранных компаний, а отечественные производители вынуждены конкурировать со всеми мировыми игроками. Так, ФЗ №184 «О техническом регулировании» включает прямой запрет на ограничение предпринимательской активности в данной сфере (в том числе и для иностранных организаций) и норму в виде минимально-необходимого регулирования отрасли со стороны государства. Воздушный кодекс РФ также содержит минимальные ограничения для компаний с иностранным капиталом (запрет занимать пост руководителя для иностранных граждан и предельная доля иностранного капитала в уставном фонде в размере 49 %). При этом закрепляется неограниченный допуск иностранных юридических лиц в области авиации к работе на территории РФ (производители, эксплуатационные агентства, предприниматели) и возможность «приватизации государственного и муниципального имущества, включая организации, обеспечивающие разработку, производство, испытания, эксплуатацию, ремонт и утилизацию авиационной техники, соответствующего имущества и объектов инфраструктуры воздушного транспорта» [1–3; 10].

На законодательном уровне закреплена необходимость разграничения властных полномочий между отдельными органами государственной власти в таких вопросах как лицензирование и сертификация воздушного судна, контроль за деятельностью аккредитованных организаций и проверки соответствия, информационное и правовое обеспечение развития авиации [3]. Нормативно-правовому регулированию на федеральном уровне подлежит определение порядка проведения

«оценки соответствия продукции, а также ответственно процессов ее проектирования, производства, строительства, монтажа, наладки, эксплуатации, хранения, перевозки, реализации, утилизации, захоронения» [3] и осуществление мероприятий «по контролю за соблюдением требований безопасности при разработке, производстве, испытаниях, эксплуатации, ремонте и утилизации авиационной техники» [3].

К обязанностям (позитивное обязывание) участников авиастроительной отрасли относятся [1–4]:

- лицензирование отдельных видов деятельности в области авиации;
- обязательная сертификация соответствия для юридических лиц, осуществляющих техническое обслуживание в авиации;
- государственная регистрация авиационной техники и прав на нее;
- информирование о несоответствии техническому регламенту и разработка программы мероприятий по устранению угроз и ущерба [3];
- утилизация авиационной техники, снятой с эксплуатации;

Установленные законодателем санкции носят общий характер и связаны с ответственностью за несоблюдение законодательства РФ.

Особый интерес в условиях санкционного давления и обеспечения национальной обороны представляют моральные и материальные стимулы для развития отечественного авиастроения:

- отсутствие пошлин при выходе на рынки иностранных государств;
- проведения бюджетной политики, обеспечивающей развитие авиации;
- предоставления в установленном законом порядке налоговых и иных льгот [2].

Соответственно, сформированные в России условия и регулирование, направленное исключительно на защиту конкуренции не способствует развитию, поддержке и защите отечественной авиастроительной отрасли. Для реализации указанных целей разработана комплексная программа развития авиатранспортной отрасли РФ, в рамках которой реализуется проект «Государственная поддержка российских компаний самолетостроения» [5]. Проектный подход позволяет более гибко регулировать сложившуюся в авиастроительной отрасли ситуацию (санкционные ограничения, неконкурентоспособность на международном рынке, необходимость модернизации инфраструктуры, старение кадров) и призван обеспечить достижение конкретных целей в установленные сроки:

1. Создание конкурентоспособных образцов гражданской и военной авиационной техники.

2. Увеличение объемов производства и экспорта продукции российского самолетостроения.

3. Обеспечение модернизации предприятий отрасли для повышения эффективности производства.

4. Формирование устойчивого рынка внутри страны за счет импортозамещения.

5. Развитие научно-исследовательской базы для создания передовых технологий.

То есть программно-проектный подход как инструмент государственного управления используется не столько для формирования отраслевых правил осуществления предпринимательской активности, сколько для создания необходимых условий для реализации государственного задания и обеспечения национальных интересов:

– повышение уровня локализации компонентов и материалов для самолетостроения;

– содействие развитию кооперации между предприятиями отрасли;

– оптимизация нормативно-правовой базы для стимулирования инвестиций;

– подготовка квалифицированных кадров для отрасли;

– расширение экспортного потенциала российской авиационной техники.

Проект предусматривает реализацию различных стимулирующих мер:

1. Финансовая поддержка:

– предоставление субсидий и грантов для разработки новых моделей самолетов;

– льготное кредитование предприятий отрасли;

– компенсация части затрат на сертификацию и испытания авиационного оборудования.

2. Техническое перевооружение:

– модернизация производственных мощностей крупнейших предприятий (ОАК, «Иркут», Казанский авиа завод и др.);

– внедрение современных технологий в процесс проектирования и сборки самолетов;

– инвестиции в цифровизацию производственных процессов.

3. Развитие модельного ряда:

– серийное производство перспективных моделей, таких как МС-21 (среднемагистральный лайнер с высокой степенью локализации), SSJ-New (модернизированный вариант Sukhoi Superjet 100), Ил-114-300 (региональный турбовинтовой самолет);

– продолжение работы над дальнемагистральным лайнером МАКС.

4. Экспортная политика:

– создание условий для выхода российских самолетов на международные рынки;

– участие в международных авиасалонах и выставках;

– подписание соглашений о поставках с зарубежными партнерами.

5. Образование и кадры:

– открытие специализированных учебных центров при вузах и колледжах;

– проведение программ стажировки для молодых специалистов;

– развитие системы дуального образования в сотрудничестве с предприятиями отрасли.

Можно отметить следующие промежуточные результаты реализации проекта:

1. Производственные показатели:

– к 2023 году объем выпуска гражданских самолетов увеличился до более чем 60 единиц в год;

– степень локализации компонентов для МС-21 достигла 80 %, что позволяет минимизировать зависимость от импорта.

2. Экспортные успехи:

– по состоянию на 2023 год, Россия подписала контракты на поставку свыше 150 са-

молетов SSJ-New в страны Азии, Африки и Латинской Америки;

- экспорт региональных самолетов Ил-114-300 начался в страны СНГ.

3. Инвестиционные вливания:

- за период реализации проекта объем государственных инвестиций составил более 500 млрд рублей;

- дополнительно привлечено около 300 млрд рублей частных средств.

4. Технологические инновации:

- разработаны новые материалы для конструкций самолетов, включая углеродные композиты;

- внедрены автоматизированные системы управления производством.

5. Социальные показатели:

- создано более 10 тысяч высокооплачиваемых рабочих мест в отрасли;

- рост размера средней заработной платы сотрудников предприятий самолетостроения.

В долгосрочной перспективе проект предполагает:

1. Создание нового поколения самолетов с нулевым уровнем выбросов (электро- и водородные двигатели).

2. Расширение сотрудничества с зарубежными партнерами в рамках ЕАЭС и других международных организаций.

3. Дальнейшее развитие внутреннего рынка через программы госзакупок для авиакомпаний.

4. Усиление роли России как одного из ведущих игроков на глобальном авиационном рынке.

Таким образом, программно-проектный подход в государственном управлении дополняет нормативное регулирование, позволяя гибко реагировать на изменение международной конъюнктуры, с одной стороны, адаптируясь к новым условиям, а, с другой стороны, целенаправленно развивать приоритетные и инновационные отрасли российской экономики, обеспечивая достижение национальных приоритетов, укрепляя технологический суверенитет.

Таким образом, в авиастроительной отрасли лицензирование является основной стратегией нормативно регулирования. При этом на законодательном уровне закреплен ориентир на минимальное регулирование, направленное прежде всего на защиту конкуренции на рынке авиастроителей. Сформировавшаяся регуляторная среда не способствует развитию отечественного авиастроения, не способствует развитию технологического суверенитета. В таких условиях возрастает роль программно-проектного подхода в государственном управлении, поскольку способствует гибкому, точечному или целенаправленному воздействию на общественные отношения для обеспечения достижения национальных целей.

Список источников

1. Воздушный кодекс Российской Федерации от 19.03.1997 №60-ФЗ // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_13744/ (дата обращения: 01.02.2025).
2. Федеральный закон «О государственном регулировании развития авиации» от 08.01.1998 №10-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17410/ (дата обращения: 01.02.2025).
3. Федеральный закон «О техническом регулировании» от 27.12.2002 №184-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_40241/ (дата обращения: 01.02.2025).
4. Постановление Правительства РФ от 26.05.2021 №786 «О системе управления государственными программами Российской Федерации». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_385064/ (дата обращения: 01.02.2025).
5. Постановление Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. №303 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие авиационной промышленности». URL: <https://base.garant.ru/70644068/> (дата обращения: 01.02.2025).
6. Гудименко Г. В., Зотов В. Б., Ибятов Ф. М. Стратегическое партнерство государства и крупного бизнеса в целях реализации значимых государственных проектов // Вестник университета. 2018. № 12. С. 23-27.
7. Оносов Ю. В. Теоретические основы эффективности правового регулирования: учебное пособие. Екатеринбург, 2020. 181 с.
8. Рахмееева И. И. Теоретико-методологические основы исследования региональной регуляторной среды в условиях новой реальности : автореф. дис. ... д-ра экон. наук. Екатеринбург, 2022. 51 с.

9. Baldwin R., Cave M., Lodge M. *Understanding Regulation: Theory, Strategy, and Practice*. Oxford: Oxford University Press, 2012. 458 p.

10. Пакет документов по присоединению России к ВТО. URL: <https://www.wto.ru/about-WTO/the-package-of-documents-on-Russians-accession-to-the-WTO/> (дата обращения: 01.02.2025).

References

1. *Air Code of the Russian Federation of March 19, 1997, No. 60-FZ*. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_13744/ (date of access: February 1, 2025).
 2. *Federal Law "On State Regulation of Aviation Development" of January 8, 1998, No. 10-FZ*. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17410/ (date of access: February 1, 2025).
 3. *Federal Law "On Technical Regulation" of December 27, 2002, No. 184-FZ*. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_40241/ (accessed: 01.02.2025).
 4. *RF Government Resolution No. 786 of May 26, 2021, "On the Management System of State Programs of the Russian Federation."* URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_385064/ (accessed: 01.02.2025).
 5. *Resolution of the Government of the Russian Federation of April 15, 2014 No. 303 "On Approval of the State Program of the Russian Federation "Development of the Aviation Industry".* URL: <https://base.garant.ru/70644068/> (date of access: 01.02.2025).
 6. Gudimenko G.V., Zotov V.B., Ibyatov F.M. Strategic partnership of the state and big business for the implementation of significant state projects. *Bulletin of the University*. 2018. No. 12. Pp. 23-27.
 7. Onosov Yu.V. *Theoretical Foundations of the Efficiency of Legal Regulation: a tutorial*. Ekaterinburg, 2020. 181 p.
 8. Rakhmeeva I.I. *Theoretical and methodological foundations of the study of the regional regulatory environment in the context of the new reality: author's abstract. dis. ... Doctor of Economics*. Ekaterinburg, 2022. 51 p.
 9. Baldwin R., Cave M., Lodge M. *Understanding Regulation: Theory, Strategy, and Practice*. Oxford: Oxford University Press, 2012. 458 p.
 10. *Package of documents on Russia's accession to the WTO*. URL: <https://www.wto.ru/about-WTO/the-package-of-documents-on-Russians-accession-to-the-WTO/> (date of access: 01.02.2025).
-
- 

ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ОТРАСЛЕВОГО РАЗВИТИЯ В СЕКТОРЕ МАЛОГО БИЗНЕСА

Горносталь Наталья Александровна,
аспирант кафедры управления, Алтайский государственный аграрный университет, Барнаул, Россия, ng0292@mail.ru

Развитию сельского хозяйства уделяется большое внимание со стороны государства, в том числе организациям малого бизнеса. При этом большое внимание уделяется созданию организаций-агрегаторов переработки сельскохозяйственной продукции, что является значимым направлением поддержки малого молочного бизнеса Алтайского края. Проведенный анализ текущего состояния малого молочного сектора региона выявил основные проблемы и барьеры, с которыми сталкиваются фермеры при организации производства и сбыта молочной продукции. Рассмотрены функции и роль молочных агрегаторов как посредников, обеспечивающих координацию, стандартизацию качества, логистику и маркетинговую поддержку. Выявлено, что внедрение агрегаторских моделей способствует повышению конкурентоспособности для малого молочного бизнеса, снижению издержек и расширению рынков сбыта.

Ключевые слова: молочные агрегаторы; малый молочный бизнес; переработка молока; Алтайский край; качество продукции; цифровизация; конкурентоспособность; сельское хозяйство.

STATE REGULATION OF SECTORAL DEVELOPMENT IN THE SMALL BUSINESS SECTOR

Gornostal Natalya A.,
postgraduate student of the Department of Management, Altai State Agrarian University, Barnaul, Russia, ng0292@mail.ru

The Government support for The Development of agricultural have a big importance, include small business. Herewith, have the advantages of using dairy processing aggregators, which is an important direction for supporting small dairy businesses, based on the example of the Altai Krai. It provides an analysis of the current state of the small dairy sector in the region, identifying the main challenges and barriers faced by farmers in organizing production and marketing of dairy products. The functions and roles of milk aggregators as intermediaries ensuring coordination, quality standardization, logistics, and marketing support are examined. The findings indicate that the implementation of aggregator models contributes to enhancing the competitiveness of small dairy businesses, reducing costs, and expanding sales markets.

Keywords: milk aggregators; small dairy business; milk processing; Altai Krai; product quality; digitalization; competitiveness; agriculture.

Молочное скотоводство является одной из ключевых отраслей сельского хозяйства России. Алтайский край, расположенный в Сибирском федеральном округе России, является одним из ведущих регионов страны по производству молока. Молочное скотоводство играет важную роль в экономике края, обеспечивая продовольственную безопасность и развитие сельских территорий. В условиях растущей конкуренции и глобализации рынка малые предприятия сталкиваются с рядом вызовов, связанных с эффективно-

стью производства, качеством продукции и доступом к рынкам сбыта. В этом контексте молочные агрегаторы переработки выступают важным инструментом поддержки малого бизнеса, обеспечивая централизованную переработку и реализацию молочной продукции [9].

Алтайский край прекрасно подходит для изучения роли молочных организаций-агрегаторов в развитии малого молочного бизнеса, потому что преимущественно идет большой разрыв территории между хозяйствами.

Проведенный анализ, преимуществ данных механизмов влияния и проблемных моментов на экономическую устойчивость предприятий позволит выявить эффективные модели взаимодействия и пути совершенствования отрасли.

Целью данной статьи является исследование преимуществ развития молочного скотоводства малого бизнеса при поддержки агрегаторов переработки, на примере Алтайского края.

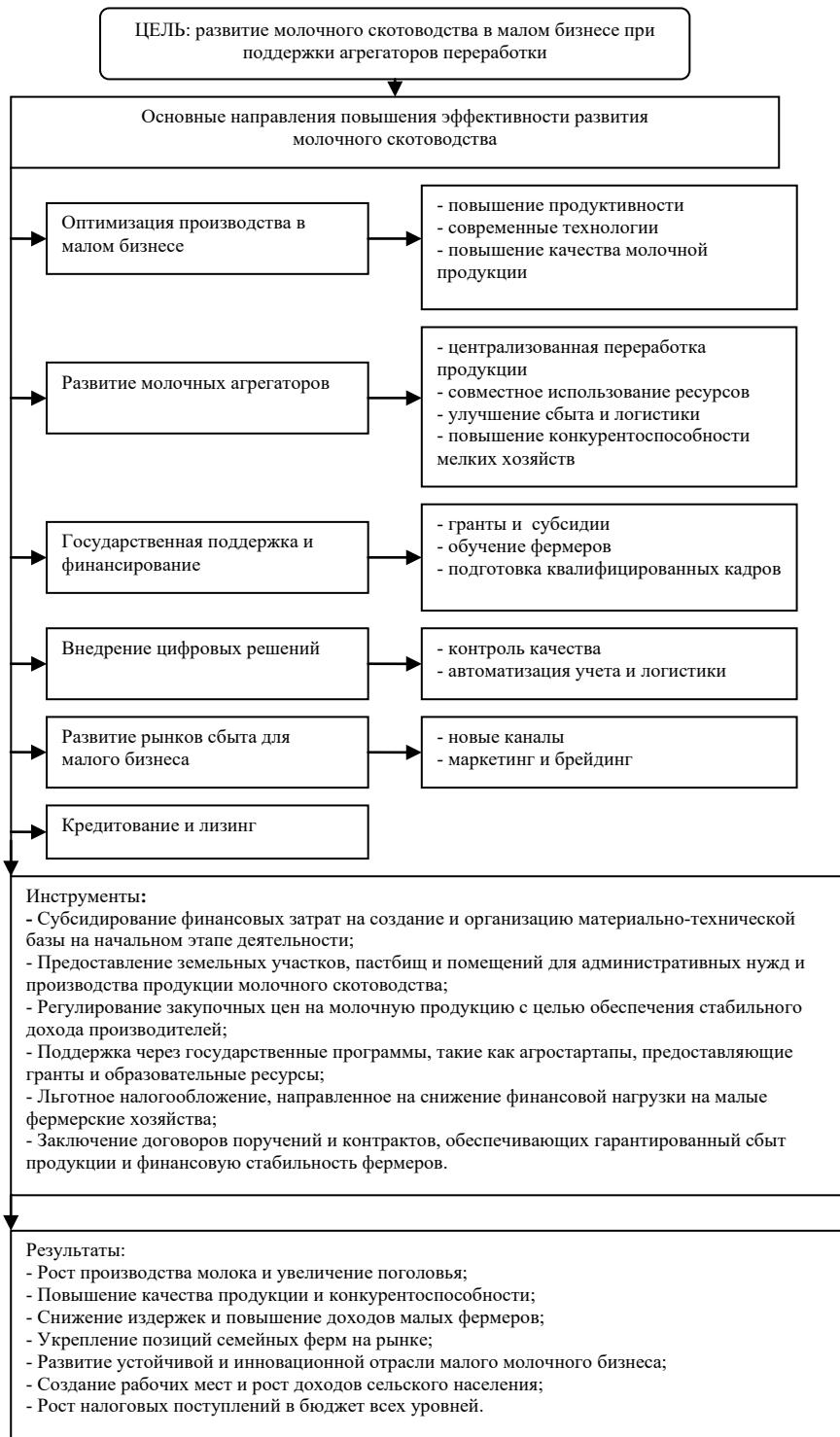


Рисунок 1 – Развитие молочного скотоводства в малом бизнесе при поддержке агрегаторов переработки

Молочные агрегаторы представляют собой организационно-технологические платформы, которые объединяют небольшие и средние молочные хозяйства с целью повышения эффективности производства, стандартизации качества продукции и обеспечения стабильных каналов сбыта. В условиях современного рынка молочная отрасль сталкивается с рядом вызовов: высокая себестоимость, фрагментированность производства, сложности с контролем качества и ограниченный доступ к крупным и отдаленным территориально рынкам сбыта. Именно здесь молочные агрегаторы выступают важным инструментом, способствующим коопeraçãoции и развитию малого бизнеса [4].

Основная функция молочного агрегатора заключается в централизованном сборе молочного сырья от фермеров-участников. Это позволяет обеспечить стабильный и достаточный объем продукции, необходимый для эффективной переработки и реализации [2; 3]. Прием молока происходит с обязательным контролем качества, включающим лабораторные исследования на соответствие санитарным нормам и стандартам безопасности [11]. Такая стандартизация является ключевым фактором, повышающим доверие потребителей и открывающим доступ к крупным торговым сетям и экспортным рынкам [1].

После приема и контроля сырья молоко направляется на централизованную переработку, где используются современные технологии, позволяющие увеличить выход готовой продукции и обеспечить ее однородность. Централизация переработки снижает издержки и способствует внедрению инноваций, которые зачастую недоступны отдельным мелким хозяйствам из-за высокой стоимости оборудования и недостатка квалифицированных кадров [10].

Важным этапом является организация логистики и хранения готовой продукции. Агрегаторы обеспечивают транспортировку продукции в соответствии с требованиями температурного режима и санитарных норм, а также создают условия для хранения, позволяющие сохранить качество и увеличить срок годности. Это особенно важно для молочной продукции, которая относится к быстро портящимся товарам [14; 15].

Кроме технологических функций, молоч-

ные агрегаторы играют значительную роль в маркетинге и сбыте. Объединенные усилия нескольких хозяйств позволяют вести переговоры с крупными торговыми сетями, организовывать прямые продажи и развивать бренд, что значительно расширяет рыночные возможности участников. Также агрегаторы часто выступают посредниками в получении государственной поддержки, грантов и субсидий, а также организуют образовательные программы и консультации по вопросам ведения малого бизнеса, что способствует повышению профессионального уровня фермеров [9].

Таким образом, молочные агрегаторы обеспечивают экономию за счет эффекта масштаба, повышают качество продукции за счет единых стандартов, укрепляют рыночные позиции мелких производителей и способствуют социально-экономическому развитию сельских территорий. В условиях Алтайского края, где молочное скотоводство представлено преимущественно небольшими и средними хозяйствами, а географическая отдаленность и недостаточно развитая дорожная инфраструктура создают дополнительные логистические сложности, роль агрегаторов становится особенно важной. Они позволяют оптимизировать сбор и транспортировку молока, минимизируя потери и обеспечивая своевременную доставку продукции к переработчикам и потребителям. В совокупности эти факторы делают агрегаторы важным элементом устойчивого развития молочного сектора в регионе и способствуют укреплению сельских сообществ [11].

Для наглядного представления функционирования молочного агрегатора можно выделить несколько ключевых этапов. Кроме того, агрегатор предоставляет финансовую и консультационную поддержку участникам, способствуя их устойчивому развитию [9].

Малый молочный бизнес в Алтайском крае характеризуется значительным потенциалом развития, обусловленным как природно-климатическими условиями региона, так и исторически сложившимися традициями животноводства. Основу сектора составляют семейные фермы и индивидуальные предприниматели, которые обеспечивают значительную часть регионального производства молока.

Несмотря на положительную динамику

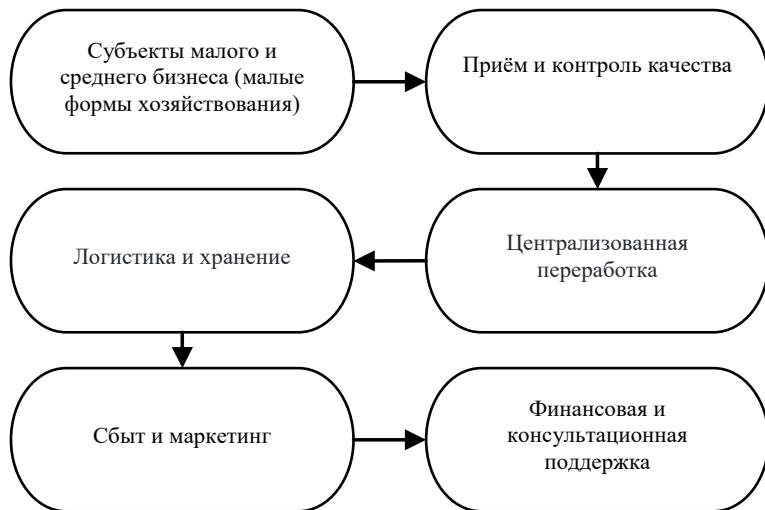


Рисунок 2 – Логическая цепочка функционирования молочного агрегатора

роста, малые хозяйства сталкиваются с рядом проблем, ограничивающих их эффективность и конкурентоспособность. К числу ключевых вызовов относятся недостаточная техническая оснащенность, ограниченный доступ к современным технологиям переработки и хранению продукции, а также сложности с реализацией продукции на более широких рынках [12].

Кроме того, значимым фактором является дефицит квалифицированных кадров и недостаточная информированность производителей о возможностях государственной поддержки и современных инструментах управления бизнесом [13].

Для повышения устойчивости малого молочного бизнеса в регионе необходимо комплексное решение, включающее модернизацию материально-технической базы, расширение образовательных программ для фермеров и активизацию мер поддержки со стороны региональных и федеральных органов власти.

Использование агрегаторов переработки в малом молочном бизнесе Алтайского края открывает ряд значимых преимуществ. Интеграция агрегаторов переработки в структуру малого молочного бизнеса представляет собой эффективный инструмент для повышения его устойчивости и развития в условиях современного аграрного рынка, а также эффективности и конкурентоспособности производителей.

По данным Министерства сельского хозяйства Алтайского края, производство мо-

лока в регионе стабильно растет: за последние 5 лет объем производства, что связано с развитием семейных ферм и модернизацией животноводческих комплексов. В рамках региональной программы «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельхозпродукции» на 2020–2025 годы Алтайский край ежегодно выделяет порядка 500–700 млн. рублей на поддержку животноводства, из которых около 40–50 % направляется на молочное скотоводство. Таким образом, ежегодное финансирование молочного направления оценивается примерно в 200–350 млн руб. [5].

За 2021–2024 годы на гранты в рамках «Агростартапа» для семейных ферм, в том числе молочного профиля, было выделено более 150 млн. рублей. Средний размер гранта на одно хозяйство составляет от 1 до 5 млн. руб. [7].

В дополнение к региональным средствам, фермеры Алтайского края получают федеральные субсидии и льготные кредиты на развитие молочного скотоводства. По данным Минсельхоза РФ, на 2023–2024 годы в регион было направлено около 100–150 млн. рублей федеральных средств на поддержку молочного животноводства. С учетом частных инвестиций и кредитных ресурсов, общий объем финансирования молочного скотоводства в Алтайском крае за последние 3 года оценивается в 600–800 млн. рублей в год [5].

В регионе функционирует несколько крупных молокоперерабатывающих предприятий, а также растет число малых и средних

переработчиков, что создает благоприятные условия для развития агрегаторов. Важно отметить, что семейные фермы и крестьянские хозяйства составляют около 60 % от общего производства молока в регионе. Это подтверждает важность поддержки малого бизнеса, а так же подчеркивает значимость отрасли для экономики края.

Для более наглядного понимания особенностей и текущего состояния малого молочного бизнеса в различных регионах России рассмотрим сравнительный анализ ключевых показателей и примеров успешных инициатив в Алтайском крае, Республике Татарстан и Белгородской области.

Таблица 1 – Основные характеристики, проблемы и меры поддержки малого молочного предпринимательства в сравниваемых регионах [5; 6; 8; 12; 15].

Показатель / Регион	Алтайский край	Республика Татарстан	Белгородская область
Доля малого бизнеса в молочном производстве	Около 40–45 % (по данным регионального минсельхоза, 2023)	Около 50 % (данные Минсельхоза РТ, 2023)	Около 35–40 % (данные Белгородстата, 2023)
Среднее поголовье коров в малых хозяйствах	10–50 голов	20–60 голов	10–40 голов
Основные особенности	<ul style="list-style-type: none"> - Ориентация на локальные рынки - Рост интереса к натуральному молоку - Программа «Агростартап» (гранты до 1,5 млн руб.) - Наличие небольших агрегаторов, например, кооператив «Алтайское молоко» (объединяет 30 ферм) 	<ul style="list-style-type: none"> - Высокая цифровизация и интеграция в агрегаторы - Активное применение ИТ-решений (например, платформа «Татарстан Молоко» с 200 фермерскими хозяйствами) - Поддержка правительства (субсидии до 2 млн руб.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Развитие сельских инициатив - Создание кооперативов и агрегаторов, например, кооператив «Белгородский молочник» (около 25 хозяйств) - Акцент на качество и технологии ухода (внедрение систем мониторинга здоровья коров)
Основные проблемы	<ul style="list-style-type: none"> - Ограниченный доступ к современным технологиям переработки - Трудности с логистикой из-за удаленности хозяйств - Недостаток управленических навыков и маркетинга 	<ul style="list-style-type: none"> - Конкуренция с крупными агрохолдингами (например, «Татмолоко») - Необходимость постоянного повышения качества продукции для выхода на федеральные рынки 	<ul style="list-style-type: none"> - Недостаточная развитость инфраструктуры для сбыта и переработки продукции мелких хозяйств - Ограниченный доступ к финансированию и инвестициям
Поддержка и меры развития	<ul style="list-style-type: none"> - Гранты и образовательные программы (например, «Агростартап») - Развитие агрегаторов и кооперативов - Семинары и консультации по управлению и маркетингу 	<ul style="list-style-type: none"> - Субсидии и образовательные проекты - Централизация сбора молока через агрегатор «Татарстан Молоко» - Внедрение цифровых систем контроля качества и логистики 	<ul style="list-style-type: none"> - Программы поддержки малого бизнеса - Стимулирование кооперации и совместного использования мощностей - Обучение фермеров новым технологиям ухода за животными

Во всех данных регионах – Татарстане, Алтайском крае и Белгородской области – малый молочный бизнес занимает ключевое место в обеспечении страны молоком и развитии сельских территорий. Эти хозяйства способствуют стабильному производству молока, они создают рабочие места, поддерживают местную экономику и сохраняют традиции сельского образа жизни.

Особое внимание заслуживает Татарстан, который выделяется более высоким уровнем цифровизации и эффективной интеграцией малых форм бизнеса в молочные агрегато-

ры. Это позволяет оптимизировать процессы производства и расширить рынки сбыта продукции. Цифровые платформы способствуют прозрачности и оперативности управления, что укрепляет позиции малого бизнеса на рынке.

В то же время Алтайский край и Белгородская область нуждаются в дальнейшем развитии инфраструктуры. В усиливии поддержки в области маркетинга и логистики, необходимо учесть совершенствование транспортных и складских возможностей. При условии внедрения современных мар-

кетинговых инструментов помогут малым хозяйствам повысить конкурентоспособность и расширить клиентскую базу.

В целом для устойчивого развития малого молочного бизнеса во всех регионах рекомендуется расширять программы гранто-

вой поддержки и образовательные проекты, направленные на повышение квалификации фермеров. Важным аспектом является сплоченность между мелкими хозяйствами, что позволит объединить ресурсы и делиться опытом для достижения общих целей.

Список источников

1. Васильев Д. Д. Социально-экономическое развитие сельских территорий через аграрные кооперативы // Экономика и управление. 2019. № 2. С. 34–40.
2. Иванов И. И., Петров П. П. Кооперация в молочном животноводстве: теория и практика. М.: Агропромиздат, 2020. 256 с.
3. Иванова Е. В., Петров А. С. Развитие малого молочного бизнеса в России: проблемы и перспективы // Журнал аграрной экономики. 2022.
4. Лебедева Н. М. Организация и управление малым агробизнесом в Алтайском крае. Барнаул: Алтайский гос. аграрный ун-т, 2019. 210 с.
5. Министерство сельского хозяйства Алтайского края. URL: <https://altai-agro.ru> (дата обращения: 20.06.2025).
6. Министерство сельского хозяйства Белгородской области. URL: <https://belagro.ru> (дата обращения: 20.06.2025).
7. Министерство сельского хозяйства Российской Федерации. URL: <https://mcx.gov.ru> (дата обращения: 20.06.2025).
8. Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Татарстан. URL: <https://minselkhoz.tatarstan.ru> (дата обращения: 20.06.2025).
9. Горносталь Н. А. Грантовая поддержка и ее влияние на малый и средний бизнес в молочном скотоводстве Алтайского края (2012-2024 гг.) // Научное обозрение: актуальные вопросы теории и практики : сборник статей XVIII Международной научно-практической конференции, Пенза, 20 августа 2025 года. Пенза, 2025. С. 61-64.
10. Козлова Л. В., Сидоров М. М. Маркетинг в агробизнесе: теория и практика. Казань: Казанский университет, 2021. 220 с.
11. Орлова Т. А. Логистика и хранение скоропортящихся продуктов. Екатеринбург: УрФУ, 2018. 150 с.
12. Программа «Агростартап» Алтайского края. URL: <https://agrostartup.altai.ru> (дата обращения: 20.06.2025).
13. Смирнова А. В. Развитие малого и среднего бизнеса в агропромышленном комплексе. Новосибирск: Сибирское издательство, 2019. 198 с.
14. Смирнов Д. Н. Роль кооперативов и агрегаторов в поддержке малых фермерских хозяйств // Вестник сельскохозяйственной науки. 2023.
15. Союз производителей молока (Союзмолоко). URL: <https://soyuzmoloko.ru> (дата обращения: 20.06.2025).

References

1. Vasiliev D. D. Socio-economic development of rural areas through agricultural cooperatives. *Economy and Management*. 2019. No. 2. Pp. 34–40.
2. Ivanov I. I., Petrov P. P. *Cooperation in dairy farming: theory and practice*. Moscow: Agropromizdat, 2020. 256 p.
3. Ivanova E. V., Petrov A. S. Development of small dairy business in Russia: problems and prospects. *Journal of agricultural economics*. 2022.
4. Lebedeva N. M. *Organization and management of small agribusiness in Altai Krai*. Barnaul: Altai State Agrarian University, 2019. 210 p.
5. Ministry of Agriculture of Altai Krai. URL: <https://altai-agro.ru> (accessed on June 20, 2025).
6. Ministry of Agriculture of the Belgorod Region. URL: <https://belagro.ru> (accessed on June 20, 2025).
7. Ministry of Agriculture of the Russian Federation. URL: <https://mcx.gov.ru> (accessed on June 20, 2025).
8. Ministry of Agriculture and Food of the Republic of Tatarstan. URL: <https://minselkhoz.tatarstan.ru> (accessed on June 20, 2025).
9. Gornostal' N. A. Grant support and its impact on small and medium businesses in dairy farming in Altai Krai (2012-2024). Scientific review: current issues of theory and practice: collection of articles from the XVIII International scientific and practical conference, Penza, August 20, 2025. Penza, 2025. Pp. 61-64.
10. Kozlova L. V., Sidorov M. M. Marketing in Agribusiness: Theory and Practice. Kazan: Kazan University, 2021. 220 p.
11. Orlova T. A. Logistics and Storage of Perishable Products. Yekaterinburg: UrFU, 2018. 150 p.
12. The Agrostartup Program of Altai Krai. URL: <https://agrostartup.altai.ru> (date of access: 20.06.2025).
13. Smirnova A. V. *Development of Small and Medium Businesses in the Agro-Industrial Complex*. Novosibirsk: Siberian Publishing House, 2019. 198 p.
14. Smirnov D. N. The Role of Cooperatives and Aggregators in Supporting Small Farms. *Bulletin of Agricultural Science*. 2023.
15. Union of Milk Producers (Soyuzmoloko). URL: <https://soyuzmoloko.ru> (accessed: June 20, 2025).

ИНДЕКС ИННОВАЦИОННОЙ РЕЛЕВАНТНОСТИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПРИОРИТИЗАЦИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В ТРАНЗАКЦИОННОМ БИЗНЕСЕ БАНКОВ

Малышев Сергей Сергеевич,

аспирант, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия

В статье представлена авторская методика оценки и приоритизации инновационных проектов в транзакционном бизнесе банков на основе интегрального индекса инновационной релевантности. Показано, что традиционные методы анализа инвестиционных решений, такие как NPV, IRR и ROI, ограниченно применимы в условиях цифровой трансформации, так как не учитывают стратегическую значимость, институциональные ограничения и долгосрочные нематериальные эффекты. В отличие от них, индекс инновационной релевантности объединяет четыре блока критерии: стратегическую значимость, ресурсную реализуемость, институциональную допустимость и финансовую целесообразность. На основе экспертной оценки и нормализации данных формируется агрегированный показатель, позволяющий ранжировать проекты и формировать инновационный портфель банка. Эмпирическая апробация методики проведена на примере проектов Сбербанка, ВТБ и Т-Банка, что позволило выявить различия в стратегических и институциональных профилях проектов при схожей финансовой эффективности. Научная новизна исследования заключается в разработке интегрального инструмента оценки инновационной активности, учитывающего специфические особенности банковской сферы. Практическая значимость состоит в возможности использования индекса в системе корпоративного управления для оптимизации инвестиционных решений и формирования устойчивой стратегии цифрового развития банков.

Ключевые слова: инновации; банки; транзакционный бизнес; приоритизация проектов; индекс инновационной релевантности; цифровая трансформация; инвестиционный анализ.

THE INNOVATION RELEVANCE INDEX AS A TOOL FOR PRIORITIZING INNOVATIVE PROJECTS IN BANKS, TRANSACTION BUSINESS

Malyshev Sergey S.,

Postgraduate Student, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

This article presents a proprietary methodology for assessing and prioritizing innovative projects in banks' transaction business based on an integrated innovation relevance index. It is demonstrated that traditional investment decision analysis methods, such as NPV, IRR, and ROI, are of limited applicability in the context of digital transformation, as they fail to consider strategic significance, institutional constraints, and long-term intangible effects. In contrast, the innovation relevance index combines four sets of criteria: strategic significance, resource feasibility, institutional acceptability, and financial viability. Based on expert assessment and data normalization, an aggregated indicator is generated, enabling project ranking and the development of a bank's innovation portfolio. Empirical testing of the methodology was conducted using projects from Sberbank, VTB, and T-Bank, revealing differences in the strategic and institutional profiles of these projects despite similar financial performance. The research's novelty lies in the development of an integrated tool for assessing innovation activity that takes into account the specific characteristics of the banking sector. Its practical significance lies in the potential use of the index in corporate governance to optimize investment decisions and formulate a sustainable digital development strategy for banks.

Keywords: innovation; banks; transactional business; project prioritization; innovation relevance index; digital transformation; investment analysis.

Современный банковский сектор переживает глубокую цифровую трансформацию, сопровождающуюся внедрением технологий искусственного интеллекта, больших данных, блокчейна и платформенных решений. Эти изменения формируют новые требования к бизнес-моделям банков и усиливают конкуренцию не только между традиционными игроками, но и с финтех-компаниями. В условиях высокой динамики рынка ключевым вызовом становится не только создание инновационных решений, но и их правильная приоритизация, позволяющая распределять ресурсы в пользу наиболее перспективных и стратегически значимых проектов [1; 2].

Традиционные методы оценки инвестиционных проектов, основанные на финансовых показателях (NPV , IRR , ROI), остаются важными инструментами анализа, однако их применение в отношении инновационных продуктов имеет существенные ограничения. Во-первых, инновационные проекты в банковском секторе связаны с высокой неопределенностью, что делает прогноз денежных потоков крайне сложным. Во-вторых, они имеют институциональную и стратегическую специфику, которая не отражается в стандартных показателях эффективности. В-третьих, цифровые инновации часто предполагают нематериальные эффекты – повышение клиентской лояльности, укрепление рыночных позиций, создание сетевых эффектов, которые невозможно учесть только в финансовых терминах [3; 4].

В этой связи возрастаёт потребность в комплексных инструментах, которые учитывают как финансовые, так и нефинансовые аспекты. Одним из таких инструментов может стать интегральный индекс инновационной релевантности (ИИР), позволяющий оценивать инновационные проекты по совокупности критерии и формировать основу для их приоритизации в рамках корпоративной стратегии банка.

Целью данной научной статьи является разработка и апробация индекса инновационной релевантности для транзакционного бизнеса банков. Задачи включают: определение структуры индекса и системы критериев, формализацию методики расчета, проведение эмпирической проверки на примере российских банков и выявление практических преимуществ данного подхода. Научная

новизна заключается в предложении нового интегрального показателя, способного учитывать специфику инновационных проектов в банковской сфере и обеспечивать более взвешенные управлочные решения.

Вопросы оценки и приоритизации инновационных проектов в банковском секторе активно обсуждаются в российской и зарубежной научной литературе. Традиционно анализ проектов основывался на финансовых методах – чистой приведенной стоимости (NPV), внутренней норме доходности (IRR) и рентабельности инвестиций (ROI). Эти подходы подробно изложены в фундаментальных трудах Р.А. Брейли и С.С. Майерса [1] и до сих пор применяются в банковской практике для оценки инвестиционных решений. Однако их использование в отношении цифровых инноваций ограничено высокой неопределенностью прогнозов и преобладанием долгосрочных нематериальных эффектов.

В отечественных исследованиях подчеркивается необходимость учета стратегических и институциональных факторов при оценке инноваций. Так, В.Н. Иванов указывает, что цифровая трансформация банковского сектора требует комплексных инструментов оценки, способных учитывать не только финансовые, но и организационные параметры [2]. Аналогичной позиции придерживается В.В. Синяев, отмечаящий, что внедрение инновационных технологий в банковском бизнесе связано с институциональными барьерами и необходимостью трансформации бизнес-моделей [3].

Значительное внимание уделяется цифровизации как фактору устойчивого развития финансового сектора. В статье А.О. Тихонова показано, что цифровизация денежно-кредитной системы меняет структуру транзакционного бизнеса и требует новых инструментов оценки эффективности [4]. Исследования А.Е. Зубарева раскрывают цифровую экономику как новую форму развития хозяйственных систем, формирующую платформенные модели и создающую предпосылки для банковских инноваций [5].

Международный опыт также демонстрирует необходимость комплексных индикаторов для оценки инновационной активности. В отчетах ОЭСР отмечается значимость интегральных показателей, позволяющих оце-

нивать инновационную готовность компаний [6], а Всемирный экономический форум включает инновационную составляющую в систему глобальной конкурентоспособности [7].

Таким образом, в научной литературе прослеживается тенденция перехода от классических методов инвестиционного анализа к интегральным моделям оценки, учитывающим стратегическую значимость, институциональную допустимость и ресурсную реализуемость инновационных решений. В банковской сфере этот подход пока реализован недостаточно, что подтверждает актуальность разработки индекса инновационной релевантности для транзакционного бизнеса.

Для оценки и приоритизации инновационных проектов в транзакционном бизнесе банков автором предлагается интегральный индекс инновационной релевантности (ИИР), который представляет собой многокритериальный показатель, отражающий совокупное влияние стратегических, ресурсных, институциональных и финансовых факторов на выбор инновационных решений.

Индекс включает четыре ключевых блока:

1. Стратегическая значимость (S) – отражает соответствие инновационного проекта долгосрочным целям банка, его роли в укреплении рыночных позиций и создании конкурентных преимуществ.

2. Ресурсная реализуемость (R) – оценивает наличие необходимых ресурсов: кадровых, технологических и инфраструктурных, а также способность банка обеспечить масштабирование проекта.

3. Институциональная допустимость (I) – характеризует уровень соответствия проекта требованиям регулирования, корпоративной культуры, отраслевых стандартов и готовности клиентов к использованию инноваций.

4. Финансовая целесообразность (F) – учитывает ожидаемые экономические результаты внедрения, включая рост доходов, снижение издержек и улучшение финансовой устойчивости.

где: S,R,I,F – нормализованные оценки соответствующих критериев (от 0 до 1); $\alpha, \beta, \gamma, \delta$ – весовые коэффициенты, определяемые экспертым методом; $\alpha + \beta + \gamma + \delta = 1$

В базовой конфигурации весовые коэффициенты могут быть распределены равно-

мерно ($\alpha = \beta = \gamma = \delta = 0,25$), однако при практической реализации они корректируются с учетом приоритетов конкретного банка. Например, для организаций, ориентированных на соответствие требованиям регуляторов, повышается вес критерия институциональной допустимости, а для банков с агрессивной инновационной стратегией – стратегической значимости.

Процедура оценки включает следующие этапы:

1. Определяется перечень инновационных проектов (например, внедрение искусственного интеллекта в процесс идентификации клиентов, голосовые переводы, интеграция API-экосистем).

2. Каждый проект оценивается экспертами по шкале 0–10 баллов по каждому из четырех критериев.

3. Баллы нормализуются в диапазон [0;1].

4. Производится агрегирование по формуле ИИР.

5. Проекты ранжируются по значению индекса, формируется приоритетный портфель.

Таким образом, ИИР выступает универсальным инструментом многокритериальной оценки инновационных проектов, позволяя учитывать как традиционные экономические факторы, так и нефинансовые параметры, которые оказывают решающее влияние на успех инноваций в банковской сфере.

Для апробации индекса инновационной релевантности (ИИР) был проведен сравнительный анализ ряда инновационных проектов ведущих российских банков. В качестве объектов исследования выбраны проекты Сбербанка, ВТБ и Т-Банка, так как именно эти организации демонстрируют активную инновационную деятельность в транзакционном бизнесе.

В выборку включены следующие проекты: Сбербанк – внедрение голосовых переводов на основе технологий искусственного интеллекта; ВТБ – развитие API-экосистемы для интеграции с корпоративными клиентами; Т-Банк – запуск мобильных финансовых сервисов с элементами биометрической идентификации.

Каждый проект оценивался по четырем критериям: стратегическая значимость (S), ресурсная реализуемость (R), институциональная допустимость (I), финансовая це-

лесообразность (F). Оценки выставлялись экспертыным методом по шкале 0–10 баллов с последующей нормализацией. Весовые ко-

эффициенты были распределены равномерно ($\alpha=\beta=\gamma=\delta=0,25$).

Таблица 1 – Расчет ИИР для инновационных проектов в банковской сфере

Банк / Проект	S	R	I	F	Итоговый ИИР
Сбербанк – голосовые переводы (AI)	0.9	0.7	0.6	0.8	0.75
ВТБ – API-экосистема	0.8	0.8	0.7	0.7	0.75
Т-Банк – мобильные сервисы с биометрией	0.7	0.6	0.8	0.6	0.68

Полученные значения индекса инновационной релевантности позволяют выявить приоритетные проекты. Наиболее высокие показатели продемонстрировали проекты Сбербанка и ВТБ (ИИР = 0.75), что объясняется их высокой стратегической значимостью и достаточными ресурсами для реализации. При этом проект Сбербанка имеет больший акцент на технологическую инновационность и потенциал повышения клиентской лояльности, тогда как проект ВТБ отличается высокой институциональной допустимостью, связанной с его интеграцией в корпоративный сегмент.

Проект Т-Банка получил более низкое значение ИИР (0.68), что отражает ограниченные ресурсы и финансовую эффективность по сравнению с крупными игроками, хотя институциональная готовность и соответствие требованиям регулятора оцениваются достаточно высоко.

Применение индекса показало его способность учитывать стратегические и институциональные факторы наряду с финансовыми, что обеспечивает более комплексный подход к приоритизации инноваций по сравнению с традиционными методами.

Апробация индекса инновационной релевантности показала, что предложенная модель позволяет существенно повысить качество отбора и приоритизации инновационных проектов в транзакционном бизнесе банков. В отличие от традиционных инструментов инвестиционного анализа (NPV, IRR, ROI), ИИР учитывает не только финансовую составляющую, но и стратегическую релевантность, институциональную допустимость и ресурсную обеспеченность. Такой подход обеспечивает комплексность оценки и позволяет снизить риск недооценки проектов, приносящих долгосрочные нефинансовые эффекты.

Сравнение результатов с применением

традиционных методов демонстрирует принципиальное отличие предложенной модели. Так, проекты Сбербанка и ВТБ, имеющие схожие значения ИИР (0.75), показывают разные профили по критериям: для Сбербанка решающим является стратегический и технологический компонент, для ВТБ – институциональная устойчивость и интеграция в корпоративный сегмент. В случае применения исключительно финансовых метрик приоритет мог бы быть смещен в пользу проектов с более быстрым возвратом инвестиций, что противоречит долгосрочным интересам банков.

Таким образом, индекс инновационной релевантности восполняет методологический пробел, позволяя оценивать проекты в многомерной плоскости. Его структура отражает ключевые закономерности современной инновационной политики, где цифровизация, институциональная сопряженность и экологизация становятся не менее важными факторами, чем экономическая эффективность. Научная новизна исследования заключается в формализации интегрального показателя, способного адаптироваться к различным институциональным условиям и стратегическим приоритетам банковского сектора.

Практическая значимость методики проявляется в том, что ИИР может быть интегрирован в систему корпоративного управления банками при формировании инновационного портфеля. Кроме того, его применение открывает перспективы для надзорных органов, которые могут использовать агрегированные индексы для мониторинга инновационной активности банковской системы в целом. Это позволяет рассматривать предложенную модель не только как инструмент управления на микроуровне, но и как основу для разработки элементов национальной инновационной политики в финансовом секторе.

Таким образом, проведенное в данной научной статье исследование подтвердило актуальность разработки новых инструментов для оценки и приоритизации инновационных проектов в транзакционном бизнесе банков. Традиционные методы инвестиционного анализа, основанные на финансовых метриках, не позволяют в полной мере учесть стратегическую значимость и институциональные особенности цифровых инноваций. В условиях высокой неопределенности и необходимости импортозамещения в финансовой сфере особенно востребованы подходы, интегрирующие как экономические, так и нефинансовые параметры.

Предложенный индекс инновационной релевантности (ИИР) обеспечивает комплексный подход к оценке проектов, объединяя четыре блока критериев: стратегическую значимость, ресурсную реализуемость, институциональную допустимость и финансовую целесообразность. Апробация методики на примере инновационных проектов крупнейших российских банков показала ее практическую применимость и способность

выделять проекты с высоким стратегическим потенциалом, даже если их краткосрочная финансовая эффективность ниже традиционных показателей.

Научная новизна исследования заключается в формализации интегрального показателя, учитывающего институциональные и стратегические факторы наряду с финансовыми. Практическая значимость состоит в том, что ИИР может быть использован в системе корпоративного управления банками при формировании инновационного портфеля, а также в деятельности регуляторов для мониторинга инновационной активности финансового сектора.

Перспективы дальнейших исследований связаны с расширением методики на финтех-компании, адаптацией индекса к условиям региональных банков, а также интеграцией дополнительных параметров – уровня цифровой зрелости, экологической результативности и сетевых эффектов. Это позволит повысить точность оценки и сформировать более устойчивую инновационную стратегию в банковской сфере России.

Список источников

1. Брейли Р. А., Майерс С. С., Аллен Ф. Принципы корпоративных финансов / под ред. В. В. Ковалева. 13-е изд. М. : Олимп-Бизнес, 2020. 1071 с.
2. Иванов В. Н. Цифровая трансформация банковского сектора в России: вызовы и возможности // Финансы и кредит. 2021. Т. 27. № 2. С. 340–355.
3. Синяев В. В. Инновационные технологии в банковском бизнесе // Деньги и кредит. 2020. № 7. С. 15–22.
4. Тихонов А. О. Цифровизация денежно-кредитной системы: риски и перспективы // Российский журнал менеджмента. 2021. Т. 19. № 4. С. 503–522.
5. Зубарев А. Е. Цифровая экономика как форма развития новой экономики // Вестник Тихоокеанского государственного университета. 2017. № 4 (7). С. 177–184.
6. OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2020 : Adapting to Technological and Societal Disruption. Paris : OECD Publishing, 2020. 200 p.
7. The Global Competitiveness Report 2023. Geneva : World Economic Forum, 2023. 400 p.

References

1. Brailey R.A., Myers S.S., Allen F. *Principles of Corporate Finance* / edited by V.V. Kovalev. 13th ed. Moscow: Olimp-Business, 2020. 1071 p.
2. Ivanov V.N. Digital Transformation of the Banking Sector in Russia: Challenges and Opportunities. *Finance and Credit*. 2021. Vol. 27. No. 2. Pp. 340–355.
3. Sinyaev V.V. Innovative Technologies in Banking Business. *Money and Credit*. 2020. No. 7. Pp. 15–22.
4. Tikhonov A.O. Digitalization of the Monetary System: Risks and Prospects. *Russian Journal of Management*. 2021. Vol. 19. No. 4. Pp. 503–522.
5. Zubarev A. E. Digital Economy as a Form of New Economy Development. *Bulletin of the Pacific National University*. 2017. No. 4 (7). Pp. 177–184.
6. OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2020: Adapting to Technological and Societal Disruption. Paris: OECD Publishing, 2020. 200 p.
7. The Global Competitiveness Report 2023. Geneva: World Economic Forum, 2023. 400 p.

УДК 378.1**doi: 10.47576/2949-1878.2025.10.10.005**

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СОЦИАЛИЗАЦИИ СТУДЕНТОВ В ЦИФРОВОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЕ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ РЕСПУБЛИКИ ДАГЕСТАН В УСЛОВИЯХ УГРОЗ КИБЕРБЕЗОПАСНОСТИ

Загирова Ильгама Маликовна,
аспирант, Института мировой экономики, Дербент, Россия, i-zagirova@mail.ru

Статья посвящена исследованию методов повышения эффективности процесса социализации студентов в условиях цифровой образовательной среды. Особое внимание уделяется опыту Республики Дагестан, где учитываются региональные особенности, культурное многообразие и традиционные ценности субъекта. Анализируются современные угрозы кибербезопасности и их воздействие на социальную адаптацию молодых людей, а также предлагаются комплексные подходы и стратегические решения для формирования информационно-грамотных, устойчивых и социально ответственных личностей, способных успешно функционировать в условиях усиленных киберугроз и информационных конфликтов. Результаты исследования могут служить основой для развития региональных программ поддержки цифровой социализации студентов и укрепления их киберустойчивости.

Ключевые слова: социализация личности; цифровая образовательная среда; инновационные методики; Республика Дагестан; цифровые навыки; цифровая идентичность; кибербезопасность.

IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF STUDENT SOCIALIZATION IN A DIGITAL EDUCATIONAL ENVIRONMENT: THE REGIONAL EXPERIENCE OF THE REPUBLIC OF DAGESTAN IN THE CONTEXT OF CYBERSECURITY THREATS

Zagirova Ilgama M.,
postgraduate student, Institute of World Economy, Derbent. Russia, i-zagirova@mail.ru

This scientific article is devoted to the study of methods for improving the effectiveness of the student socialization process in a digital educational environment. Special attention is paid to the regional experience of the Republic of Dagestan, which takes into account regional peculiarities, cultural diversity and traditional values of the region. The article analyzes modern threats to cybersecurity and their impact on the social adaptation of young people, as well as offers comprehensive approaches and strategic solutions for the formation of information-literate, sustainable and socially responsible individuals capable of successfully functioning in conditions of increased cyber threats and information conflicts. The research results can serve as a basis for the development of regional programs to support students' digital socialization and strengthen their cyber resilience.

Ключевые слова: personality socialization; digital educational environment; innovative methods; Republic of Dagestan; digital skills; digital identity; cybersecurity.

Цифровая трансформация образования, обусловленная стремительным развитием информационных технологий, создает для системы образования не только новые перспективы, но и вызывает ряд существенных вызовов, особенно в контексте социализации личности студента. В современных условиях центры обмена опытом ЦОС перестают выступать исключительно в роли платформ для получения академических знаний; они превращаются в важнейшую среду формирования социальных навыков, развития цифровой идентичности, а также воспитания гражданской сознательности и ответственности. Именно в ЦОС происходит интеграция теоретического обучения с практическими аспектами взаимодействия в цифровом пространстве, что способствует подготовке студента к полноценной жизни в цифровую эпоху.

При этом эффективность процесса социализации в ЦОС во многом зависит от выбранных методик, их адаптации к текущим потребностям студентов, а также от учета региональных особенностей и культурных контекстов. Важно отметить, что инновационные подходы, основанные на актуальных педагогических и информационных технологиях, позволяют значительно повысить уровень вовлеченности студентов и их подготовленности к современным вызовам. Для достижения этой цели необходима системная модернизация подходов к организации работы ЦОС, а также внедрение методов, учитывающих индивидуальные и региональные особенности студентов.

На территории Республики Дагестан вопрос социализации принимает особое значение. Эта республика с богатым культурным наследием, многонациональным составом населения и уникальной исторической средой сталкивается с необходимостью сохранения и преодоления культурных ценностей, а также их гармоничного сосуществования с современными цифровыми реалиями. В условиях, когда традиционные ценности, такие как уважение к культуре и собственной идентичности, должны сочетаться с развитием информационно-коммуникационных технологий, актуальна проблема поиска эффективных инновационных решений. Такие решения должны учитывать особенности региональной специфики, способствовать

формированию у студентов навыков цифровой безопасности, ответственности в сети, а также уважения к культурному многообразию.

Таким образом, регионам, подобным Дагестану, необходимо развивать комплексные программы социализации, которые поддерживают баланс между сохранением культурных традиций и интеграцией в глобальные информационные процессы. В целом, использование инновационных методов и технологий, разработка региональных стратегий и привлечение местных ресурсов станут ключевыми этапами в формировании адаптивных и социально ответственных личностей, способных гармонично взаимодействовать с современным цифровым миром при сохранении своих национальных особенностей и культурных ценностей.

В условиях современной быстроразвивающейся цифровой эпохи, характеризующейся постоянными технологическими инновациями и глобальными информационными преобразованиями, социализация студентов в Центрах обмена опытом ЦОС приобретает особое значение как ключевое направление развития современных образовательных систем. Эти центры служат не только площадками для получения знаний и навыков, но и механизмами формирования социального сознания, гражданской ответственности, цифровой грамотности и межличностных коммуникаций. В эпоху цифровых технологий и глобализации роль ЦОС нельзя переоценивать – они выполняют функцию своего рода моста между традиционной учебной деятельностью и современными требованиями к умению адаптироваться в информационном пространстве, обеспечивая полноценную социализацию и подготовку студентов к вызовам цифрового мира.

Однако на современном этапе, особенно в условиях проведения специальной военной операции (СВО), ситуация осложнилась: уровень киберугроз существенно возрос, что привело к серьезным изменениям в ландшафте информационной безопасности. Рост количества кибератак, распространение дезинформации, фейковых новостей, психологического давления со стороны различных информационных источников создает не только угрозу безопасности личных данных, но и ставит под угрозу целостность форми-

руемых у молодежи представлений о мире и себе [8]. Эти факторы увеличивают сложности в обеспечении безопасной, доверительной и эффективной цифровой среды в рамках образовательных учреждений, ведь сегодня именно информационная безопасность становится важнейшей составляющей успешной социализации.

Эти вызовы требуют не только актуализации и модернизации существующих методов работы ЦОС, но и внедрения инновационных, прогрессивных подходов, а также современных инструментов и технологий, которые смогут помочь студентам ориентироваться в сложных условиях информационной борьбы, развивать критическую рефлексию и умения сопротивляться негативным информационным воздействиям. В рамках этого необходимо создавать системы устойчивых навыков цифровой грамотности, профилактики киберугроз, а также формировать у молодежи науки психологической иммунности и эмоциональной устойчивости к цифровым стрессам и психологическому давлению.

В этом контексте, анализ внедрения современных методов социализации и воспитания личности студента приобретает особенно важное значение – именно от эффективности этих методов во многом зависит формирование стойких представлений о своей цифровой идентичности, развитии социальных навыков, умений взаимодействовать в онлайн-среде, а также воспитание гражданской ответственности и этических ценностей в цифровом пространстве. На примере деятельности ЧОО ВО «Институт мировой экономики» города Дербент в рамках данной статьи предлагается системная классификация наиболее результативных подходов и средств, которые способствуют не только успешной адаптации студентов к работе в ЦОС, но и формированию у них осознанного и устойчивого восприятия цифрового мира, а также развитию умения критически мыслить и реагировать на информационные вызовы.

Особое внимание уделяется учет региональных особенностей Республики Дагестан – богатого культурного наследия, мультиэтничности и традиционных ценностей региона. Важнейшая задача – синтезировать современные инновационные методы социализации и обучения с уважением к культур-

ным традициям и историческому наследию региона. В условиях текущих геополитических и военных событий, которые сопровождаются новыми информационными вызовами и угрозами, необходимо разрабатывать стратегии и инструменты, гарантирующие безопасность, устойчивость и развитие цифровой личности студентов, обладающей глубоким уважением к своим культурным корням и способной противостоять дезинформации, кибератакам и психологическим манипуляциям [9; 10]. Только комбинированное инновационные технологии, актуальных педагогических подходов и региональных культурных особенностей даст возможность не только обеспечить безопасность и эффективность процесса социализации, но и сформировать у молодежи активных, ответственных и граждански зрелых участников цифрового сообщества.

Рассмотрим эффективные подходы к адаптации студентов к ЦОС.

Для достижения высокой степени успешной интеграции студентов в современную цифровую образовательную среду, которая стала неотъемлемой частью системы высшего и среднего профессионального образования, необходимо применить и реализовать широкий спектр комплексных, системных мер и передовых технологий. Этот процесс требует стратегического подхода, задействования современных педагогических методов, внедрения инновационных информационных систем, а также создания условий, позволяющих студентам не только осваивать цифровые инструменты, но и формировать у них компетенции, необходимые для успешного функционирования в динамично меняющемся информационном пространстве.

Важными направлениями, которые требуют особого внимания и системного подхода, являются следующие аспекты, обусловленные современными реалиями информационной эпохи и цифровой трансформации образования. Первый из них – это информационная безопасность и развитие киберграмотности [5]. Это направление включает в себя обучение студентов основам кибербезопасности, ознакомление их с современными угрозами в цифровом пространстве, тактиками и методами защиты персональных данных, а также формирование у них навыков распознавания

фишинга, ложных новостей, дезинформации и вредоносных программ. Очень важно проводить регулярные тренинговые сессии, мастер-классы и интерактивные семинары по вопросам цифровой гигиены, развитию критического мышления и аналитическим навыкам, позволяющим студентов эффективно и безопасно ориентироваться в огромных потоках информации, а также уметь здраво оценивать источники и содержание информации, не поддаваясь манипуляциям.

Второе важное направление – это психологическая поддержка и укрепление информационной устойчивости студентов. Создание программ психологической подготовки и поддержки, направленных на развитие стойкости к психологическому давлению, вызванному информационной войной и кибервраждебными действиями, становится особенно актуальным. В рамках этих программ внедряются практики стресс-менеджмента, тренинги по развитию психологической устойчивости, укрепления уверенности в себе в цифровой среде и развитие эмоциональной интеллигентности. Цель – помочь студентам преодолевать стрессовые ситуации, связанные с информационной перегрузкой, фейковой информацией и кибербуллингом, и формировать у них внутреннюю устойчивость, а также критическое отношение к информационным воздействиям.

Третье ключевое направление – формирование у студентов цифровой личности и воспитание этических ценностей в онлайн-пространстве. В этом контексте важно развивать у молодых людей осознанное отношение к своему присутствию в сети, формировать представление о необходимости соблюдать этические и правовые принципы поведения в интернете. Это включает внедрение педагогических программ и модулей, направленных на развитие навыков саморегуляции, ответственности и этической ответственности в цифровой среде. Важную роль играют мероприятия, обучающие студентов понимать последствия своих действий в сети, соблюдать культурные и социальные нормы, а также уважать право других пользователей и защищать свои личные границы. Все эти направления требуют систематического и единых усилий образовательных учреждений, педагогов и специалистов в области информационной безопасности и психологии для

формирования ответственной, информационно-грамотной и психологически устойчивой молодежи [3].

Инструменты, способствующие эффективной адаптации студентов к цифровой среде, играют ключевую роль в укреплении их навыков, знаний и готовности к безопасному и осознанному использованию информационных технологий. Внедрение разнообразных и современных инструментов позволяет не только повысить уровень цифровой грамотности, но и создать условия для практического применения полученных знаний, развития критического мышления и формирования ответственного поведения в онлайн-пространстве. Ниже представлены основные средства, которые активно используют в образовательных учреждениях для достижения этих целей и повышения эффективности адаптационных процессов [4].

Первым важным аспектом являются интерактивные платформы обучения киберграмотности. Эти платформы включают в себя широкий спектр обучающих программ, видеокурсов, тестов и симуляций, позволяющих студентам самостоятельно и интересно осваивать основы цифровой безопасности. Особенно эффективными являются методики, основанные на игровых элементах, что способствует повышению мотивации и вовлеченности студентов в процесс обучения, делая его не только информационно насыщенным, но и увлекательным. Через интерактивность и практическое взаимодействие такие платформы позволяют создавать динамичные образовательные среды, где студенты закрепляют теоретические знания через практические задания.

Второе важное направление – использование практических тренажеров и симуляторов кибератак. Эти инструменты позволяют моделировать реалистичные ситуации, связанные с попытками хищения данных, фишингом, распространением вредоносных программ и другими видами киберпреступлений. Такие симуляции помогают студентам понять реальные угрозы, научиться распознавать признаки атак и развить навыки противодействия. Работа на тренажерах способствует формированию практических навыков, критического мышления и уверенности в своих силах при столкновении с киберрискаами, что существенно повышает их

готовность к реальным вызовам в цифровой среде.

Третий сегмент – это информационные кампании и обмен опытом. Регулярные информационные марафоны, форумы, круглые столы и конференции создают платформу для активного взаимодействия студентов, преподавателей и экспертов в области информационной безопасности. Эти мероприятия позволяют делиться актуальной информацией о новых угрозах, технологиях защиты, лучших практиках и инновациях. Обмен опытом способствует формированию сообщества заинтересованных специалистов и обучающихся, стимулирует развитие навыков коммуникации и сотрудничества, а также поддерживает высокий уровень информированности участников по актуальным вопросам кибербезопасности. Центры обмена опытом играют ключевую роль в формировании и укреплении не только коммуникативных и профессиональных навыков у специалистов, но и являются важным ресурсом для повышения устойчивости к современным киберрискам. В условиях постоянного развития технологий и увеличения количества информационных угроз, именно такие центры предоставляют уникальную возможность обмениваться знаниями, лучшими практиками и стратегиями борьбы с киберугрозами. Они способствуют созданию единой информационной среды, где эксперты могут совместно разрабатывать меры противодействия киберрискам, повышая общую киберустойчивость организаций и общества в целом [1].

Благодаря тесному взаимодействию в рамках центров обмена опытом, специалисты приобретают новые компетенции, учатся быстро реагировать на угрозы, а также внедрять инновационные методы защиты данных и информационных систем. Таким образом, эти центры становятся не только платформой для профессионального роста, но и важной составляющей национальной системы кибербезопасности, которая помогает своевременно выявлять и противостоять киберрискам любой сложности. Более того, обмен опытом способствует формированию культуры ответственного использования информационных технологий, что особенно актуально в условиях современных информационных конфликтов и усиливающихся кибератак.

Четвертым мощным инструментом является использование технологий искусственного интеллекта. AI-системы позволяют автоматизировано мониторить онлайн-пространство, выявлять опасные тренды, распространение дезинформации и потенциальные угрозы. Такие системы анализируют большие объемы данных, обеспечивая своевременное предупреждение о возможных атаках, разоблачая фейки и поддерживая усилия по поддержанию информационной чистоты и безопасности. Использование AI повышает точность и оперативность реагирования, а также способствует автоматизации процессов мониторинга и анализа, что значительно усиливает защитные механизмы образовательных учреждений и студентов [2].

Пятое направление – внедрение цифровых модулей этики и гражданской ответственности. Эти модули включаются в образовательные программы и охватывают темы цифрового гражданства, этичного поведения в сети, соблюдения правовых норм и уважения к культурному многообразию. В условиях региона, богатого культурными традициями и многообразием, такие материалы помогают студентам формировать ответственное отношение к своему онлайн-поведению, соблюдать нормы этики и уважения в цифровой среде, а также осознавать роль каждого участника информационного пространства. Включение этих модулей способствует воспитанию ответственного и культурно ориентированного поколения, способного пользоваться цифровыми технологиями с уважением к себе и другим [6].

Все указанные инструменты, при правильной их интеграции и регулярном использовании, способствуют созданию комплексной системы поддержки адаптации студентов в цифровой среде, повышают уровень их знаний, навыков и ответственности, а также обеспечивают более эффективную подготовку к вызовам современного информационного общества.

Важность учета региональной специфики в процессе внедрения современных методов и инструментов обучения и развития навыков цифровой грамотности является чрезвычайно высокой и неоспоримой. В условиях Республики Дагестан, где огромное значение имеют культурные особенности, языко-

вое разнообразие, традиционные ценности и нормы, а также особенности социально-политической ситуации, важно подходить к реализации данных инициатив с особой тщательностью и чувствительностью к локальной культуре и менталитету. Такой подход помогает создать более эффективные системы образования и просвещения, которые будут приемлемы и понятны для каждой локальной общности, а также способствуют укреплению внутренней социальной сплоченности и развитию гражданской ответственности среди молодого поколения.

Учитывая разнообразие культурных и языковых групп региона, необходимо разрабатывать мультиязычные учебные материалы, адаптированные под разные аудитории, что позволит обеспечить равный доступ к знаниям и навыкам. Важно интегрировать в образовательные программы элементы, отражающие традиционные ценности, историю и особенности местной культуры, что помогает сделать обучение более лично значимым и вызывающим интерес у студентов. Такой подход способствует не только повышению уровня цифровой грамотности, но и формированию у молодежи чувства уважения и гордости за свою культуру, что укрепляет социальную сплоченность в обществе.

Кроме того, при внедрении современных технологий необходимо учитывать актуальные вызовы, связанные с влиянием глобальных процессов на региональную ситуацию. Важной задачей является адаптация методов обучения к специфическим условиям и проблемам, с которыми сталкиваются население и молодежь в регионе, чтобы обеспечить их максимальную релевантность и эффективность. Это включает развитие программ по защите от информационных угроз, подготовку к работе в условиях конфликтных ситуаций, а также обучение навыкам критического анализа информации, при этом учитывая локальные особенности и традиционные ценности [12].

Такой многоуровневый и системный подход способствует формированию цивилизованного и ответственного молодежного поколения, способного успешно взаимодействовать с цифровым миром, не теряя при этом связь с корнями и культурными традициями. В конечном итоге, учет региональной специфики не только повышает эффектив-

ность образовательных и просветительских программ, но и способствует формированию устойчивых и гармоничных обществ, где уважение к культурным различиям и традиционным ценностям сочетается с развитием новых компетенций и навыков, необходимых для успешного и безопасного участия в современном информационном пространстве.

Таким образом, для обеспечения высокой эффективности процесса адаптации студентов к цифровой образовательной среде (ЦОС) необходимо разработать и реализовать сложную, многоаспектную стратегию, которая будет базироваться на использовании исключительно современных методик, самых передовых инструментов и инновационных технологий. Такой комплексный подход включает в себя не только внедрение новых педагогических методов и современных технических средств, но и развитие у студентов навыков критического восприятия информации, что является фундаментальным элементом для формирования осознанных и ответственных пользователей цифровых ресурсов.

Особое внимание в рамках этой стратегии уделяется развитию навыков киберграмотности – способности распознавать, анализировать и критически оценивать информационные потоки, а также избегать информационных угроз и фейковых новостей. В современном цифровом обществе именно эти навыки служат стеной защиты против информационных манипуляций и киберпреступлений. Помимо этого, важнейшее значение приобретает формирование у студентов психологической устойчивости – умения противостоять стрессам, вызванным постоянным информационным потоком, а также развитие социальной ответственности, которая помогает молодым людям осознавать свою роль в обществе и ответственность за свои действия в онлайн-пространстве [7].

Только при гармоничном и последовательном внедрении этих элементов – критического восприятия информации, киберграмотности, психологической устойчивости и социальной ответственности – возможно обеспечить не только успешную, но и безопасную социализацию молодежи, особенно в условиях виртуальной реальности, где усилены киберугрозы и активно развиваются информационные конфликты. Эти вызовы

особенно актуальны в современные времена, обусловленные острыми геополитическими событиями, такими как Специальная военная операция (СВО), которые многократно обострили информационную повестку и поставили проблему защиты информационного пространства на первый план.

Региональная специфика, богатство культурных традиций и уникальных национальных ценностей, присущих Дагестану, должны стать прочным фундаментом для формирования молодежи, которая является одновременно информационно грамотной, ответственная и социально активной. Учитывая культурное многообразие региона, важно разрабатывать учебные программы и методы, учитывающие локальные особенности, чтобы воспитывать молодое поколение, способное гармонично взаимодействовать с цифровым миром, уважая при этом свои культурные корни и традиции. Подчеркивая важность национальных ценностей, можно сформировать устойчивую личность, которая не только успешно ориентируется в сложных условиях современного цифрового пространства, но и сохраняет свою идентичность, традиционные взгляды и социальные связи [11].

В конечном итоге, внедрение такой интегрированной системы, основанной на современных педагогических методиках, технологических новшествах и уважении к культурному наследию, поможет сформировать у молодых людей стойкие навыки, необходимые для безопасной, ответственной и гармоничной жизни в условиях стремительно меняющегося цифрового мира. Это создаст прочную основу для устойчивого развития региона и страны в целом, где информационная грамотность и социальная ответствен-

ность станут ключевыми ценностями для новых поколений.

Таким образом, социализация личности студентов в цифровой образовательной среде (ЦОС) представляет собой сложный, многогранный и динамичный процесс, который требует применения комплексного подхода и учета региональной специфики, культурных традиций, образовательных особенностей и социально-психологических факторов, характерных для конкретного региона. В условиях современных вызовов, связанных с развитием технологий и быстрым распространением информации, особую актуальность приобретает проблема защиты студентов от различных угроз кибербезопасности, таких как кибератаки, мошенничество, распространение вредоносных программ, а также противодействия дезинформации, которая может негативно влиять на формирование их мнений и убеждений. Помимо этого, важной задачей становится предотвращение психологического давления, кибербуллинга и иных форм психологического воздействия, которые нередко усиливаются в условиях современного информационного пространства. Усиление данных угроз обусловлено сложной ситуацией, связанной с военными действиями, особенно в контексте специальной военной операции (СВО), что делает необходимость формирования устойчивых защитных механизмов для студентов еще более актуальной. Таким образом, для успешной социализации и формирования ответственных, информационно грамотных личностей необходимо разработать и внедрять специальные меры, ориентированные на повышение киберграмотности, информационной гигиены и психологической устойчивости студентов, учитывая региональные особенности и текущие вызовы времени.

Список источников

1. Кибербезопасность / Я. Д. Атдаев, А. Р. Халилов, Ч. М. Гылыжова, С. М. Оразмаммедовна // Матрица научного познания. 2023. № 10-2. С. 70-73.
2. Вашечкина О. В., Сущенко Л. Н. Модель цифровой образовательной среды как единой среды коммуникации и профессионального роста педагогов // Непрерывное образование в Санкт-Петербурге. 2021. № 2(14). С. 22-27.
3. Дворникова Ю. А. Кибербезопасность и информационная безопасность // Цифровые технологии в международных отношениях: сборник материалов девятой международной студенческой научно-практической конференции, Екатеринбург, 30 ноября 2020 года. Екатеринбург, 2020. С. 59-65.
4. Нарежнев А. Е. Цифровая образовательная среда в качестве образовательной среды в период цифровой трансформации // Моя профессиональная карьера. 2025. Т. 2, № 68. С. 231-242.
5. Овинова Л. Н., Шрайбер Е. Г. SWOT-анализ процесса воспитания в цифровой образовательной среде вуза // Педагогика. Вопросы теории и практики. 2021. Т. 6, № 4. С. 700-707.

6. Пустовойтова О. В., Санникова Л. Н. Цифровая образовательная среда в организациях высшего образования // Актуальные проблемы современной науки, техники и образования: тезисы докладов 81-й международной научно-технической конференции, Магнитогорск, 17–21 апреля 2023 года. Магнитогорск: Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова, 2023. С. 156.

7. Родионова В. М. Развитие кибербезопасности в эпоху цифровизации: образование в области кибербезопасности для эффективной защиты // Наука и образование в современных условиях: материалы международной (заочной) научно-практической конференции, Нефтекамск, 13 декабря 2023 года. Нефтекамск, 2023. С. 41-48.

8. Садыков Э. А., Садыкова Э. Ф. Выход из НАТО, поддержка многополярного вектора и активной дипломатии в международных отношениях как проявление суверенной политики // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2024. № 6. С. 115-124.

9. Садыкова Э. Ф., Садыков А. А., Садыков Э. А. Приграничное сотрудничество Республики Дагестан со странами Каспийского бассейна как инструмент «мягкой силы» России: анализ роли города Дербента и перспективы развития // Журнал прикладных исследований. 2025. № 6. С. 43-48.

10. Садыкова С. Э., Садыкова Э. Ф. Дагестан как центр приграничного, экономического партнерства и сотрудничества со странами Каспийского бассейна: анализ роли города Дербент и перспективы развития // Кавказ в социально-экономическом пространстве и на политической карте Евразии : материалы XIX Международной научно-практической конференции (в рамках празднования 30-летия деятельности Института Дружбы народов Кавказа), Ставрополь, 13–15 февраля 2025 года. Ставрополь, 2025. С. 107-109.

11. Стоянова А. Н., Шатохина Е. Н. Культура кибербезопасности // Интеллектуальный потенциал России XXI века: сборник статей по материалам XIII Всероссийской научно-практической конференции студентов, Мценск, 31 мая 2024 года. Орел: Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева, 2024. С. 169-172.

12. Хохлов Р. Р., Бирюкова Ю. Н. Киберзапугивание в молодежной среде (опасность социальных сетей и безопасность пользования) // Актуальные проблемы молодежи в современном мире: Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Краснодар, 25 апреля 2024 года. Краснодар, 2024. С. 152-158.

References

1. Cybersecurity / Ya. D. Atdaev, A. R. Khalilov, Ch. M. Gulyzhova, S. M. Orazmammedovna. *Matrix of scientific knowledge*. 2023. No. 10-2. Pp. 70-73.
2. Vashchikina O. V., Sushchenko L. N. Model of the digital educational environment as a unified environment for communication and professional growth of teachers. *Continuous education in St. Petersburg*. 2021. No. 2 (14). Pp. 22-27.
3. Dvornikova Yu. A. Cybersecurity and information security. *Digital technologies in international relations: collection of materials from the ninth international student scientific and practical conference*, Yekaterinburg, November 30, 2020. Yekaterinburg, 2020. Pp. 59-65.
4. Narezhnev A. E. Digital educational environment as an educational environment in the period of digital transformation. *My professional career*. 2025. Vol. 2, No. 68. Pp. 231-242.
5. Ovinova L. N., Shraiber E. G. SWOT analysis of the educational process in the digital educational environment of the university. *Pedagogy. Theoretical and Practical Issues*. 2021. Vol. 6, No. 4. Pp. 700-707.
6. Pustovoitova O. V., Sannikova L. N. Digital educational environment in higher education organizations. *Actual problems of modern science, technology and education: abstracts of the 81st international scientific and technical conference, Magnitogorsk, April 17-21, 2023*. Magnitogorsk: Magnitogorsk State Technical University named after G.I. Nosova, 2023. P. 156.
7. Rodionova V. M. Development of Cybersecurity in the Digital Age: Cybersecurity Education for Effective Protection. *Science and Education in Modern Conditions: Proceedings of the International (Correspondence) Scientific and Practical Conference, Neftekamsk, December 13, 2023*. Neftekamsk, 2023. Pp. 41-48.
8. Sadykov E. A., Sadykova E. F. Withdrawal from NATO, Support for a Multipolar Vector and Active Diplomacy in International Relations as a Manifestation of Sovereign Policy. *Innovative Economy: Information, Analytics, Forecasts*. 2024. No. 6. Pp. 115-124.
9. Sadykova E. F., Sadykov A. A., Sadykov E. A. Cross-border cooperation of the Republic of Dagestan with the countries of the Caspian basin as an instrument of Russia's "soft power": analysis of the role of the city of Derbent and development prospects. *Journal of Applied Research*. 2025. No. 6. Pp. 43-48.
10. Sadykova S. E., Sadykova E. F. Dagestan as a center of cross-border, economic partnership and cooperation with the countries of the Caspian basin: analysis of the role of the city of Derbent and development prospects. *The Caucasus in the socio-economic space and on the political map of Eurasia: materials of the XIX International scientific and practical conference (as part of the celebration of the 30th anniversary of the Institute of Friendship of the Peoples of the Caucasus)*, Stavropol, February 13-15, 2025. Stavropol, 2025. pp. 107-109.
11. Stoyanova A. N., Shatokhina E. N. Cybersecurity Culture. Intellectual Potential of Russia in the 21st Century: *Collection of Articles Based on the Proceedings of the XIII All-Russian Scientific and Practical Conference of Students, Mtsensk, May 31, 2024*. Orel: Oryol State University named after I.S. Turgenev, 2024. Pp. 169-172.
12. Khokhlov R. R., Biryukova Yu. N. Cyberbullying Among Young People (the Dangers of Social Networks and the Safety of Their Use). *Actual Problems of Young People in the Modern World: Proceedings of the All-Russian Scientific and Practical Conference*, Krasnodar, April 25, 2024. Krasnodar, 2024. Pp. 152-158.

УДК 332**doi: 10.47576/2949-1878.2025.10.10.006**

ФИНАНСОВАЯ ПОДДЕРЖКА И БЮДЖЕТНЫЙ УЧЕТ В АГРОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ ЮГА РОССИИ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ, СТАВРОПОЛЬСКОГО КРАЯ И РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Чернявская Светлана Александровна,
доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры теории бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Щербаков Никита Андреевич,
студент, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Лапин Максим Денисович,
студент, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Агропромышленный комплекс (АПК) является стратегически важным сектором экономики регионов юга России, обеспечивающим продовольственную безопасность и экономическую стабильность. В статье проводится сравнительный анализ механизмов финансовой поддержки и бюджетного учета в АПК Краснодарского, Ставропольского краев и Ростовской области. Рассматриваются источники финансирования, объемы государственных субсидий, налоговые льготы и программы поддержки сельскохозяйственного производства. Исследуются ключевые различия в бюджетной политике и системе учета финансовых потоков в указанных регионах. Оценивается влияние государственной поддержки на устойчивое развитие сельского хозяйства, выявляются проблемы и потенциальные направления совершенствования бюджетного учета в АПК. Результаты исследования могут быть полезны для органов государственной власти, занимающихся финансированием сельскохозяйственного сектора, а также для научного сообщества, изучающего вопросы экономической политики и бюджетного учета.

Ключевые слова: бюджетный учет; финансовая поддержка; агропромышленный комплекс; государственное финансирование; субсидии; налоговые льготы; Краснодарский край; Ставропольский край; Ростовская область.

FINANCIAL SUPPORT AND BUDGETARY ACCOUNTING IN THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF SOUTHERN RUSSIA: A COMPARATIVE ANALYSIS OF KRASNODAR KRAI, STAVROPOL KRAI, AND ROSTOV OBLAST

Chernyavskaya Svetlana A.,
Doctor of Economics, Associate Professor, Professor, Department of Accounting Theory, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

Shcherbakov Nikita A.,
Student, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

Lapin Maksim D.,
Student, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

The agro-industrial complex (AIC) is a strategically important economic sector in southern Russia, ensuring food security and economic stability. This article provides a comparative analysis of financial support and budgetary accounting mechanisms in the AIC in Krasnodar, Stavropol Krais, and Rostov Oblast. This article

examines funding sources, the volume of government subsidies, tax incentives, and support programs for agricultural production. Key differences in budget policy and financial flow accounting systems in these regions are explored. The impact of government support on the sustainable development of agriculture is assessed, and problems and potential areas for improving budget accounting in the agro-industrial complex are identified. The research findings may be useful for government agencies involved in financing the agricultural sector, as well as for the academic community studying economic policy and budget accounting.

К e y w o r d s : budget accounting; financial support; agro-industrial complex; government financing; subsidies; tax incentives; Krasnodar Krai; Stavropol Krai; Rostov Oblast.

Агропромышленный комплекс (АПК) Юга России, включающий Краснодарский край, Ставропольский край и Ростовскую область, является ключевым звеном в обеспечении продовольственной безопасности страны и формировании значительной части валово-

го регионального продукта (ВРП). В период с 2021 по 2023 г. эти регионы демонстрировали устойчивый рост в сельскохозяйственном производстве, что обусловлено эффективной государственной поддержкой и рациональным бюджетным учетом.

Таблица 1 – Сводная таблица агропромышленного комплекса объектов исследования [1–8]

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2023 г. в % к	
				2021 г.	2022 г.
Объем валовой продукции сельского хозяйства, млрд руб.					
Краснодарский край	455,70	660,30	720,00	158,00	109,04
Ставропольский край	260,70	281,40	295,00	113,13	104,83
Ростовская область	507,30	540,00	575,00	113,36	106,48
Посевные площади зерновых и зернобобовых культур, млн га					
Краснодарский край	1,80	1,85	1,88	104,44	101,62
Ставропольский край	1,70	1,72	1,75	102,94	101,74
Ростовская область	1,90	1,92	1,94	102,11	101,04
Валовой сбор зерновых, млн тонн					
Краснодарский край	10,50	11,20	11,90	113,33	106,25
Ставропольский край	9,20	9,80	10,30	111,96	105,10
Ростовская область	12,50	13,20	13,90	111,20	105,30
Средняя урожайность зерновых, ц/га					
Краснодарский край	58,30	60,20	61,50	105,48	102,16
Ставропольский край	56,00	57,00	58,50	104,46	102,63
Ростовская область	61,00	62,10	63,20	103,61	101,77
Поголовье крупного рогатого скота, млн голов					
Краснодарский край	1,20	1,25	1,30	108,33	104,00
Ставропольский край	1,10	1,15	1,18	107,27	102,61
Ростовская область	1,28	1,30	1,35	105,47	103,85
Производство молока, млн тонн					
Краснодарский край	1,80	1,85	1,90	105,56	102,70
Ставропольский край	1,65	1,72	1,75	106,06	101,74
Ростовская область	1,95	2,00	2,10	107,69	105,00
Производство мяса (убойный вес), тыс. тонн					
Краснодарский край	450,00	460,00	470,00	104,44	102,17
Ставропольский край	410,00	420,00	430,00	104,88	102,38
Ростовская область	470,00	480,00	490,00	104,26	102,08
Объем инвестиций в АПК, млрд руб.					
Краснодарский край	50,00	54,00	58,00	116,00	107,41
Ставропольский край	42,00	45,00	47,00	111,90	104,44
Ростовская область	46,00	48,00	50,00	108,70	104,17
Государственная поддержка, млрд руб.					
Краснодарский край	15,00	16,50	17,80	118,67	107,88
Ставропольский край	13,50	14,20	15,00	111,11	105,63
Ростовская область	12,00	12,80	13,50	112,50	105,47

Объем экспорта сельхозпродукции, млрд долл. США					
Краснодарский край	3,50	3,80	4,10	117,14	107,89
Ставропольский край	3,00	3,20	3,40	113,33	106,25
Ростовская область	4,00	4,20	4,50	112,50	107,14

Анализ представленных данных за 2021–2023 гг. свидетельствует о стабильном развитии агропромышленного комплекса Краснодарского края, Ставропольского края и Ростовской области, сопровождающемся увеличением валовой продукции сельского хозяйства, урожайности зерновых культур, производства животноводческой продукции, объемов инвестиций и государственной поддержки.

Наибольший рост валовой продукции АПК зафиксирован в Краснодарском крае – 158,00 % к 2021 г. и 109,04 % к 2022 г., что объясняется внедрением современных технологий и активной господдержкой. В Ставропольском крае рост составил 113,13 % к 2021 г. и 104,83 % к 2022 г., а в Ростовской области – 113,36 % и 106,48 % соответственно.

Показатели посевных площадей зерновых и зернобобовых культур увеличились незначительно, что говорит о рациональном использовании земельных ресурсов. В Краснодарском крае их рост составил 104,44 % к 2021 г. и 101,62 % к 2022 г., в Ставропольском крае – 102,94 % и 101,74 %, в Ростовской области – 102,11 % и 101,04 %.

Валовой сбор зерновых увеличился во всех регионах, при этом Ростовская область сохраняет лидерство по объемам – 13,90 млн тонн в 2023 г. (111,20 % к 2021 г., 105,30 % к 2022 г.). В Краснодарском крае валовой сбор достиг 11,90 млн тонн (113,33 % и 106,25 %), а в Ставропольском крае – 10,30 млн тонн (111,96 % и 105,10 %).

Средняя урожайность зерновых культур также возросла, что свидетельствует о внедрении новых сортов и технологий. В Краснодарском крае она увеличилась до 61,50 ц/га (105,48 % к 2021 г.), в Ставропольском крае – до 58,50 ц/га (104,46 %), а в Ростовской области – до 63,20 ц/га (103,61 %).

Животноводство демонстрирует положительную динамику. Поголовье КРС в Краснодарском крае выросло до 1,30 млн голов (108,33 % к 2021 г.), в Ставропольском крае – до 1,18 млн голов (107,27 %), а в Ростовской области – до 1,35 млн голов (105,47 %). Производство молока также увеличилось, до-

стигнув в 2023 г. 1,90 млн тонн в Краснодарском крае (105,56 % к 2021 г.), 1,75 млн тонн в Ставропольском крае (106,06 %) и 2,10 млн тонн в Ростовской области (107,69 %).

Инвестиции в АПК и государственная поддержка остаются ключевыми драйверами роста. В Краснодарском крае инвестиции достигли 58,00 млрд руб. (116,00 % к 2021 г.), в Ставропольском крае – 47,00 млрд руб. (111,90 %), в Ростовской области – 50,00 млрд руб. (108,70 %). Государственная поддержка в 2023 г. увеличилась до 17,80 млрд руб. в Краснодарском крае (118,67 % к 2021 г.), до 15,00 млрд руб. в Ставропольском крае (111,11 %) и до 13,50 млрд руб. в Ростовской области (112,50 %).

Анализ данных подтверждает, что Краснодарский край демонстрирует наиболее высокие темпы роста, Ставропольский край сохраняет устойчивую динамику, а Ростовская область лидирует по экспорту и производству зерновых культур, что делает регион ключевым аграрным центром Юга России.

Анализ социально-экономических показателей объектов исследования за 2021–2023 гг. свидетельствует о разностороннем развитии промышленного и сельскохозяйственного сектора, а также об изменении ключевых макроэкономических параметров. В таблице представлена динамика индекса промышленного производства, объема сельскохозяйственной продукции, строительных работ, жилищного строительства, грузооборота автотранспорта, розничной торговли, потребительских цен, заработной платы и уровня безработицы [9–22].

Индекс промышленного производства демонстрирует снижение, что может быть связано с изменением конъюнктуры рынка и влиянием внешнеэкономических факторов. В 2021 г. показатель составил 108,3 %, в 2022 г. – 99,1 %, а в 2023 г. – 102,2 %. Темпы роста по отношению к 2021 г. составили 94,4 %, однако к 2022 г. наблюдается восстановление на 103,1 %, что говорит о стабилизации промышленного производства после спада в 2022 г.

Продукция сельского хозяйства демон-

стрирует устойчивый рост, что подтверждается увеличением показателя с 271,8 млрд руб. в 2021 г. до 281,4 млрд руб. в 2023 г. Темпы роста составили 103,5 % по сравнению с 2021 г. и 107,7 % к 2022 г., что подтверждает эффективность государственной поддержки и внедрение инновационных технологий в АПК.

Объем строительных работ за анализируемый период значительно увеличился: с 131,6 млрд руб. в 2021 г. до 187,6 млрд руб. в 2023 г., что соответствует 142,5 % к 2021 г. и 121,4 % к 2022 г. Это свидетельствует о высокой инвестиционной активности в секторе инфраструктуры и жилищного строительства.

Ввод жилья также демонстрирует положительную динамику, увеличившись с 1479,1 тыс. м² в 2021 г. до 1791,9 тыс. м² в 2023 г., что составляет 121,2 % к 2021 г. и 109,3 % к 2022 г. Это свидетельствует о повышении спроса на жилье и развитии строительного сектора.

Грузооборот автотранспорта показывает колебания. В 2021 г. показатель составлял 1277,1 млн т-км, в 2022 г. – 1075,2 млн т-км, а в 2023 г. – 1340,0 млн т-км. Несмотря на снижение в 2022 г., в 2023 г. произошло восстановление до 104,9 % по отношению к 2021 г. и 124,7 % к 2022 г., что указывает на укрепление логистической инфраструктуры и рост экономической активности.

Оборот розничной торговли увеличился с 603,1 млрд руб. в 2021 г. до 742,3 млрд руб. в 2023 г., что составляет 123,1 % к 2021 г. и 118,1 % к 2022 г., что подтверждает рост потребительской активности и улучшение уровня доходов населения.

Индекс потребительских цен отражает умеренную инфляцию: в 2021 г. он составил 109,0 %, в 2022 г. – 111,2 %, а в 2023 г. – 109,5 %. Замедление темпов инфляции в 2023 г. до 99,5 % к 2022 г. свидетельствует о стабилизации цен и эффективности проводимой экономической политики.

Средняя заработная плата значительно увеличилась, составив в 2021 г. 37 181,9 руб., в 2022 г. – 39 955,5 руб., а в 2023 г. – 45 303,1 руб. Рост составил 121,8 % к 2021 г. и 113,4 % к 2022 г., что говорит о повышении уровня доходов населения.

Уровень безработицы снизился с 66,4 тыс. человек в 2021 г. до 51,7 тыс. человек в 2023 г., что составляет 78,8 % к 2021 г. и 90,2 %

к 2022 г., подтверждая положительные изменения на рынке труда и рост числа занятых в экономике.

Таким образом, анализ данных свидетельствует о стабильном развитии региональной экономики, несмотря на отдельные колебания в промышленности и грузоперевозках. Основными положительными тенденциями являются рост строительного сектора, повышение потребительской активности, увеличение доходов населения и снижение уровня безработицы. Данные указывают на эффективность проводимой политики, направленной на развитие инфраструктуры, поддержку АПК и стимулирование потребления [10].

Ростовская область, являясь стратегически важным регионом Южного федерального округа РФ, демонстрирует сложную динамику социально-экономического развития в период с 2021 по 2023 г. В 2021 г. ожидаемая продолжительность жизни в регионе составляла 69,79 г., при этом для мужчин она была равна 65,80 г., а для женщин – 73,67 г., что отражает существенную гендерную разницу в социальных показателях. По состоянию на 1 января 2022 г. численность постоянно-го населения Ростовской области достигала 4 152 518 человек, что соответствует плотности населения 41,1 человека на квадратный километр. При этом в 2022 г. зафиксировано 32 753 рождения, что эквивалентно коэффициенту рождаемости 7,9 на 1000 населения, в то время как число умерших составило 60 775, что отражает коэффициент смертности 14,7 на 1000 населения; общий коэффициент рождаемости снизился до 1,25 ребенка на одну женщину, что указывает на наличие демографического дисбаланса и естественной убыль населения.

В экономическом аспекте регион демонстрирует устойчивый рост ключевых показателей. Валовой региональный продукт (ВРП) Ростовской области в 2022 г. составил 2 325,8 млрд рублей, что на 3,1 % выше показателя 2021 г. В 2023 г. индекс промышленного производства достиг 108,7 %, что свидетельствует о значительном росте промышленного сектора, обусловленном активной модернизацией производственных процессов и повышением инвестиционной активности. Эти показатели отражают расширение производственной базы и упрочнение конкурентоспособности региона в условиях современной

экономики. Дополнительно, динамика развития транспортно-логистического комплекса, выраженная в увеличении объемов от-

груженных товаров, выполненных работ и оказанных услуг, способствует дальнейшему экономическому росту [12].

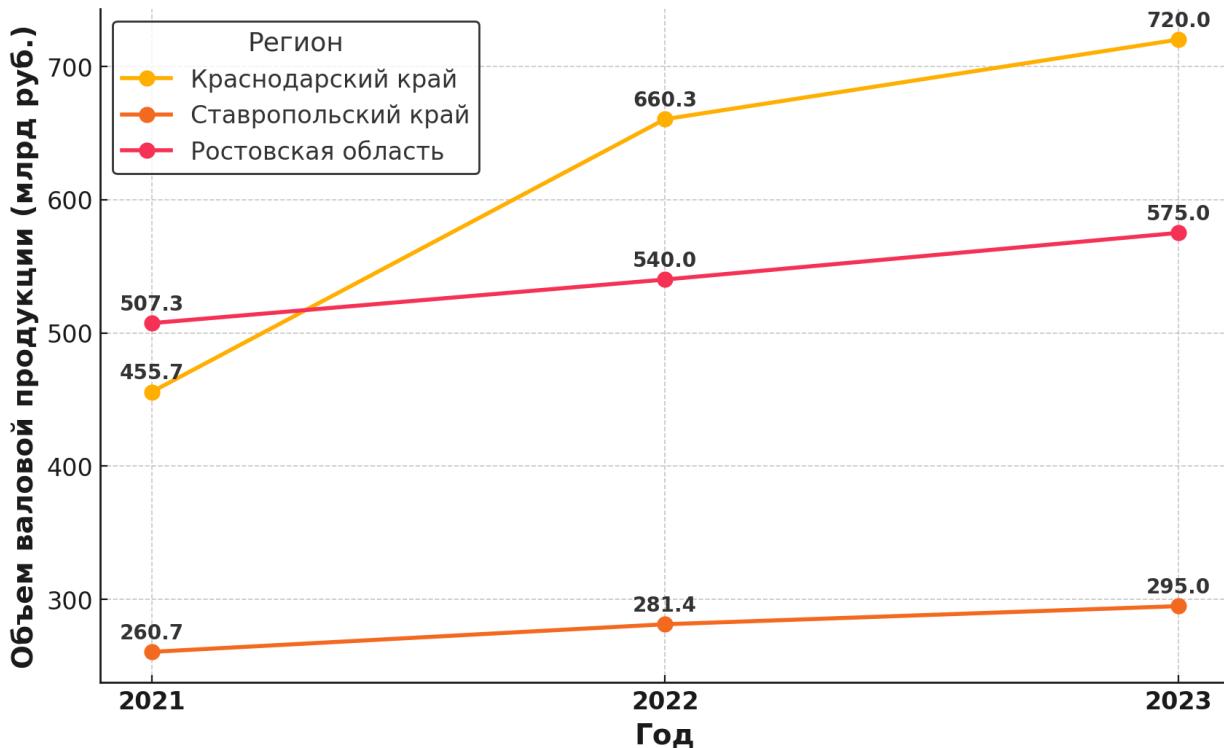


Рисунок 1 – Динамика валовой продукции сельского хозяйства объектов исследования за 2021–2023 гг., млрд руб.

Анализ динамики валовой продукции сельского хозяйства в Краснодарском крае, Ставропольском крае и Ростовской области за период 2021–2023 гг. выявляет значительные изменения в объемах производства, обусловленные как внутренними, так и внешними факторами.

Краснодарский край продемонстрировал устойчивый рост сельскохозяйственного производства. Согласно данным Краснодарстата, объем продукции сельского хозяйства в хозяйствах всех категорий в 2021 г. составил 556,2 млрд руб., в 2022 г. – 602,9 млрд руб., а в 2023 г. – 571,8 млрд руб. Несмотря на снижение в 2023 г. на 5,2 % по сравнению с предыдущим г., общий рост за анализируемый период достиг 27,8 %. Индекс производства продукции сельского хозяйства в 2022 г. составил 109,7 % к предыдущему году, однако в 2023 г. наблюдается снижение до 96 %.

Ставропольский край также характеризуется положительной динамикой в сельскохозяйственном секторе. По данным проекта стратегии социально-экономического раз-

вития Ставропольского края, прирост продукции сельского хозяйства в среднем за пятилетний период составил значительную величину. Однако в 2023 г., в связи с введенными санкциями, наблюдалось снижение объема сельскохозяйственной продукции на 38,4 % по отношению к 2022 г.

Ростовская область продемонстрировала стабильный рост в аграрном секторе. В 2021 г. объем производства сельскохозяйственной продукции достиг 408,2 млрд руб., в 2022 г. – 451,1 млрд руб., а в 2023 г. – 453,2 млрд руб. Общий прирост за анализируемый период составил 11,0 %. Индекс производства продукции сельского хозяйства в 2022 г. составил 111,1 % к предыдущему г., а в 2023 г. – 106,5 %, что свидетельствует о положительной динамике.

Сравнительный анализ показывает, что Краснодарский край лидирует по абсолютным показателям объемов сельскохозяйственного производства, несмотря на снижение в 2023 г. Ростовская область демонстрирует стабильный рост, тогда как Ставропольский

край столкнулся с существенным сокращением объемов в 2023 г., что требует разработки

мер по стабилизации и поддержке аграрного сектора в регионе.

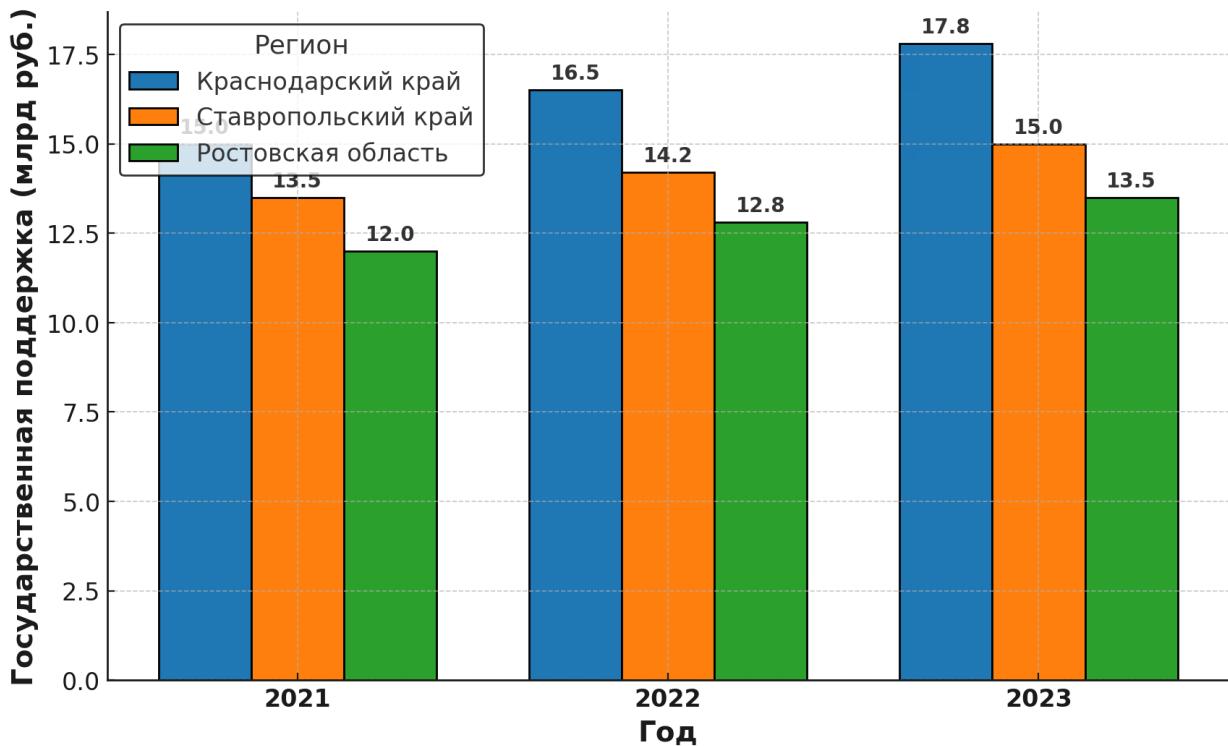


Рисунок 2 – Динамика государственной поддержки АПК объектов исследования за 2021-2023 гг., млрд руб.

Анализ динамики государственной поддержки агропромышленного комплекса (АПК) в Краснодарском крае, Ставропольском крае и Ростовской области за период 2021–2023 гг. выявляет значительные изменения в объемах финансирования, обусловленные региональными особенностями и приоритетами развития сельского хозяйства [15].

Краснодарский край продемонстрировал последовательное увеличение объемов государственной поддержки АПК. Согласно данным Министерства сельского хозяйства Краснодарского края, в 2021 г. объем финансирования составил 15,0 млрд руб., в 2022 г. – 16,5 млрд руб., а в 2023 г. достиг 17,8 млрд руб. Общий прирост за анализируемый период составил 18,7 %. Основные направления поддержки включали субсидирование производства зерновых и масличных культур, развитие мелиоративных систем и поддержку малых форм хозяйствования. Увеличение объемов финансирования способствовало росту валовой продукции сельского хозяйства, что подтверждается данными Краснодарстата.

Ставропольский край также характеризу-

ется положительной динамикой в объемах государственной поддержки АПК. Согласно проекту стратегии социально-экономического развития Ставропольского края, в 2021 г. объем финансирования составил 13,5 млрд руб., в 2022 г. – 14,2 млрд руб., а в 2023 г. достиг 15,0 млрд руб. Общий прирост за анализируемый период составил 11,1 %. Приоритетными направлениями поддержки являлись развитие животноводства, модернизация сельскохозяйственной техники и внедрение инновационных технологий в растениеводстве. Увеличение объемов государственной поддержки способствовало росту конкурентоспособности сельскохозяйственной продукции региона.

Ростовская область продемонстрировала стабильный рост объемов государственной поддержки АПК. Согласно данным Министерства сельского хозяйства Ростовской области, в 2021 г. объем финансирования составил 12,0 млрд руб., в 2022 г. – 12,8 млрд руб., а в 2023 г. достиг 13,5 млрд руб. Общий прирост за анализируемый период составил 12,5 %. Основные направления поддержки включали развитие зернового хозяйства,

поддержку экспортно-ориентированных производств и развитие сельской инфраструктуры. Рост объемов финансирования коррелирует с увеличением объемов производства сельскохозяйственной продукции, что подтверждается данными Ростовстата.

Сравнительный анализ показывает, что наибольший абсолютный прирост объемов государственной поддержки АПК наблюдается в Краснодарском крае, что обусловлено активной государственной политикой в сфере сельского хозяйства и значительным вкладом региона в общероссийское производство сельскохозяйственной продукции. Ставропольский край и Ростовская область также демонстрируют положительную динамику, что свидетельствует о стабильной поддержке аграрного сектора в данных регионах. Увеличение объемов государственной поддержки в указанных субъектах Российской Федерации способствует повышению эффективности сельскохозяйственного производства, внедрению инноваций и укрепле-

нию продовольственной безопасности страны. Результаты исследования подтверждают, что комплексная государственная поддержка, эффективный бюджетный учет и продуманные инвестиционные стратегии формируют основу для стабильного роста АПК Юга России. Краснодарский край демонстрирует наиболее высокие абсолютные значения и темпы роста, Ставропольский край показывает тенденцию к восстановлению после незначительного спада, а Ростовская область характеризуется потенциалом дальнейшего наращивания производства и экспорта зерновых. В совокупности, данные факторы указывают на необходимость системного подхода к финансовому регулированию аграрного сектора, усиления мер по модернизации производства и совершенствования механизмов бюджетного учета, что позволит укрепить позиции Юга России как одного из ведущих центров сельскохозяйственного производства в стране.

Список источников

1. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Основные социально-экономические показатели Краснодарского края, Ставропольского края и Ростовской области за 2021–2023 гг. URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 16.02.2025).
2. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Краснодарскому краю (Краснодарстат). Динамика валовой продукции АПК Краснодарского края за 2021–2023 гг. URL: <https://krasnodar.gks.ru> (дата обращения: 16.02.2025).
3. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Ставропольскому краю (Ставропольстат). Социально-экономическое развитие АПК Ставропольского края: финансовая поддержка и бюджетное финансирование, 2021–2023 гг. URL: <https://stavstat.gks.ru> (дата обращения: 16.02.2025).
4. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Ростовской области (Ростовстат). Финансовая поддержка агропромышленного комплекса Ростовской области: государственные субсидии и бюджетное финансирование, 2021–2023 гг. URL: https://61.rosstat.gov.ru/main_indicators (дата обращения: 16.02.2025).
5. Министерство сельского хозяйства Российской Федерации. Государственная поддержка агропромышленного комплекса ЮФО: основные направления и меры, 2021–2023 гг. URL: <https://mcx.gov.ru> (дата обращения: 16.02.2025).
6. Официальный портал Правительства Краснодарского края. Финансирование и инвестиции в агропромышленный сектор региона: динамика 2021–2023 гг. URL: <https://admkrain.krasnodar.ru> (дата обращения: 16.02.2025).
7. Официальный портал Правительства Ставропольского края. Государственные меры поддержки сельхозпроизводителей: анализ за 2021–2023 гг. URL: <https://stavregion.ru> (дата обращения: 16.02.2025).
8. Официальный портал Правительства Ростовской области. Программы поддержки АПК и инвестиционные проекты в сельском хозяйстве региона, 2021–2023 гг. URL: <https://www.donland.ru> (дата обращения: 16.02.2025).
9. Белоусова А. В., Чернявская С. А. Формирование продовольственной подсистемы региона и инструменты ее развития // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5 «Экономика». 2011. № 4. С. 125-131.
10. Власенко Е. А., Чернявская С. А., Гончарова Н. В. Отдельные аспекты анализа доходов и расходов сельскохозяйственных организаций Краснодарского края // Финансовая экономика. 2019. № 6. С. 82-88.
11. Состав, структура, динамика и эффективность использования оборотного капитала в аграрных формированиях Краснодарского края / А. Б. Колесниченко, С. А. Чернявская, Д. С. Чернышов, А. В. Коркина // Естественно-гуманитарные исследования. 2021. № 34 (2). С. 239-244.
12. Колесниченко А. Б., Чернявская С. А. Отдельные аспекты организации учета и анализа затрат в животноводстве (молочное скотоводство) // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2017. № 127. С. 651-673.

13. Колесниченко А.Б., Чернявская С. А. Развитие бухгалтерского учета и анализа эффективности использования оборотного капитала в аграрных формированиях: монография. Краснодар : КубГАУ, 2021. 112 с.
14. Миронов О. А., Чернявская С. А. Рентабельность как ключевой фактор оценки эффективности работы экономических субъектов // Современная экономика и ее информационное обеспечение: состояние, проблемы и перспективы развития материалы международной научной конференции молодых ученых и преподавателей вузов. 2019. С. 246-249.
15. Прохорова В. В., Чернявская С. А. Субрегиональные аспекты структуризации хозяйственного пространства современной России // Бизнес в законе. 2010. № 1. С. 235-237.
16. Торчинова О. В., Чернявская С. А. Субрегиональная система как интегрированный субъект экономических отношений // Terra Economicus. 2009. Т. 7. № 2-2. С. 200-204.
17. Чернявская С. А. Субрегиональная система как результат спецификации экономических отношений // Terra Economicus. 2009. Т. 7. № 3-2. С. 68-70.
18. Чернявская С. А., Бондаренко Е., Гаврилов А. Учет и анализ финансовых результатов // Естественно-гуманитарные исследования. 2020. № 1 (27). С. 310-315.
19. Учет и анализ оборотных активов в организации малого бизнеса / Н. А. Айрапетян, С. А. Чернявская, А. В. Дубровская, А. А. Васюченко // Экономика и предпринимательство. 2018. № 3 (92). С. 800-806.
20. Анализ инвестиций в строительстве Краснодарского края / Ф. С. Рапинчук, С. А. Чернявская, К. П. Шитов, Л. В. Шхалахов, А. Н. Летучий // Экономика и предпринимательство. 2018. № 4 (93). С. 512-517.
21. Организация учета и анализа производственных затрат в растениеводстве в условиях автоматизированного учета / С. А. Чернявская, Е. А. Власенко, Н. Е. Суюковская, Е.А. Парафесь // Вестник Академии знаний. 2018. № 26 (6). С. 360-366.
22. Чернявская С. А. Социально-экономические аспекты обеспечения продовольственной безопасности (по материалам краснодарского края) : дис. ... канд. экон. наук. Краснодар, 2001.

References

1. Federal State Statistics Service (Rosstat). Key Socioeconomic Indicators of Krasnodar Krai, Stavropol Krai, and Rostov Oblast for 2021–2023. URL: <https://rosstat.gov.ru> (accessed: 16 February 2025).
2. Territorial Office of the Federal State Statistics Service for Krasnodar Krai (Krasnodarstat). Dynamics of Gross Agricultural Output in Krasnodar Krai for 2021–2023. URL: <https://krasnodar.gks.ru> (accessed: 16 February 2025).
3. Territorial Office of the Federal State Statistics Service for Stavropol Krai (Stavropolstat). Socioeconomic Development of the Agro-Industrial Complex of Stavropol Krai: Financial Support and Budget Financing, 2021–2023. URL: <https://stavstat.gks.ru> (accessed on 16 February 2025).
4. Territorial Body of the Federal State Statistics Service for Rostov Oblast (Rostovstat). Financial Support for the Agro-Industrial Complex of Rostov Oblast: State Subsidies and Budget Financing, 2021–2023. URL: https://61.rosstat.gov.ru/main_indicators (accessed on 16 February 2025).
5. Ministry of Agriculture of the Russian Federation. State Support for the Agro-Industrial Complex of the Southern Federal District: Main Directions and Measures, 2021–2023. URL: <https://mcx.gov.ru> (accessed on 16 February 2025).
6. Official Portal of the Government of Krasnodar Krai. Financing and Investment in the Regional Agro-Industrial Sector: Dynamics 2021–2023. URL: <https://admkrain.krasnodar.ru> (accessed on 16 February 2025).
7. Official portal of the Government of Stavropol Krai. State support measures for agricultural producers: analysis for 2021–2023. URL: <https://stavregion.ru> (accessed on 16 February 2025).
8. Official portal of the Government of Rostov Oblast. Programs to support the agro-industrial complex and investment projects in agriculture in the region, 2021–2023. URL: <https://www.donland.ru> (accessed on 16 February 2025).
9. Belousova A. V., Chernyavskaya S. A. Formation of the regional food subsystem and instruments for its development. Bulletin of Adyghe State University. Series 5 "Economics". 2011. No. 4. Pp. 125-131.
10. Vlasenko E. A., Chernyavskaya S. A., Goncharova N. V. Certain aspects of income and expense analysis of agricultural organizations of Krasnodar Krai. Financial Economics. 2019. No. 6. Pp. 82-88.
11. Composition, structure, dynamics and efficiency of working capital use in agricultural formations of Krasnodar Krai / A. B. Kolesnichenko, S. A. Chernyavskaya, D. S. Chernyshov, A. V. Korkina. Natural Sciences and Humanities Research. 2021. No. 34 (2). Pp. 239-244.
12. Kolesnichenko A. B., Chernyavskaya S. A. Certain aspects of cost accounting and analysis organization in animal husbandry (dairy farming). Polythematic online electronic scientific journal of the Kuban State Agrarian University. 2017. No. 127. Pp. 651-673.
13. Kolesnichenko A. B., Chernyavskaya S. A. Development of accounting and analysis of the efficiency of working capital use in agricultural formations: monograph. Krasnodar: KubSAU, 2021. 112 p.
14. Mironov O.A., Chernyavskaya S.A. Profitability as a key factor in assessing the performance of economic entities. Modern economy and its information support: state, problems and development prospects, materials of the international scientific conference of young scientists and university professors. 2019. Pp. 246-249.
15. Prokhorova V.V., Chernyavskaya S.A. Subregional aspects of structuring the economic space of modern Russia. Business in law. 2010. No. 1. Pp. 235-237.
16. Torchinova O. V., Chernyavskaya S. A. Subregional system as an integrated subject of economic relations. Terra Economicus. 2009. Vol. 7. No. 2-2. Pp. 200-204.
17. Chernyavskaya S. A. Subregional system as a result of the specification of economic relations. Terra Economicus. 2009. Vol. 7. No. 3-2. Pp. 68-70.

18. Chernyavskaya S. A., Bondarenko E., Gavrilov A. Accounting and analysis of financial results. Natural Sciences and Humanities. 2020. No. 1 (27). Pp. 310-315.
 19. Accounting and Analysis of Current Assets in a Small Business / N. A. Airapetyan, S. A. Chernyavskaya, A. V. Dubrovskaya, A. A. Vasyuchenko. Economy and Entrepreneurship. 2018. No. 3 (92). Pp. 800-806.
 20. Analysis of Investments in Construction of Krasnodar Krai / F. S. Rapinchuk, S. A. Chernyavskaya, K. P. Shitov, L. V. Shkhalakhov, A. N. Letuchiy. Economy and Entrepreneurship. 2018. No. 4 (93). Pp. 512-517.
 21. Organization of Accounting and Analysis of Production Costs in Crop Production in the Context of Automated Accounting / S. A. Chernyavskaya, E. A. Vlasenko, N. E. Suyukovskaya, E. A. Parafes. Bulletin of the Academy of Knowledge. 2018. No. 26 (6). P. 360-366.
 22. Chernyavskaya S. A. Socio-economic aspects of food security (based on materials from the Krasnodar Territory): diss. ... Cand. of Economic Sciences. Krasnodar, 2001.
-
- 

ОСОБЕННОСТИ И СПОСОБЫ ПЕРЕХОДА БИЗНЕСА К ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ЭКОЛОГИЧНОЙ УПАКОВКИ ТОВАРОВ

Родионов Денис Александрович,
директор по развитию бренда, VANPAK, Москва, Россия, info@vanpak.ru

Статья посвящена исследованию особенностей и способов перехода бизнеса к использованию экологичной упаковки товаров в условиях нарастающих экологических вызовов и ужесточающихся нормативно-регуляторных требований. Сформулировано определение экологичной упаковки как совокупности решений, которые минимизируют негативное воздействие на окружающую среду при сохранении функциональных свойств продукции. Выделены предпосылки перехода на устойчивые упаковочные решения, к которым относятся: снижение уровня отходов и углеродного следа, выполнение требований расширенной ответственности производителей, формирование ESG-ориентированного имиджа компании и повышение инвестиционной привлекательности. Систематизированы технические и организационные меры внедрения экологичной упаковки. Проведен сравнительный анализ преимуществ и недостатков основных методов экологизации упаковки (перерабатываемая, биоразлагаемая, многоразовая), что позволило выявить сильные и слабые стороны каждой стратегии. Предложена модель-алгоритм перехода компаний к экоупаковке. Уточнены ключевые показатели оценки эффективности перехода, распределенные по группам: экономические, технологические, экологические, репутационные и социальные. Сделаны выводы о том, что оптимальная стратегия внедрения экоупаковки сводится к комбинированному типу.

Ключевые слова: экологичная упаковка; устойчивое развитие упаковочных решений в бизнесе; экодизайн; ESG-стратегии в упаковке бизнеса; корпоративная социальная ответственность; рынок экологичной упаковки; производство упаковочной продукции; брендирование.

CHARACTERISTICS AND METHODS OF BUSINESS TRANSITION TO ECO-FRIENDLY PRODUCT PACKAGING

Rodionov Denis A.,
Director of Brand Development, VANPAK, Moscow, Russia, info@vanpak.ru

This article examines the characteristics and methods of business transition to eco-friendly product packaging in the face of growing environmental challenges and increasingly stringent regulatory requirements. Eco-friendly packaging is defined as a set of solutions that minimize the negative impact on the environment while maintaining the functional properties of products. The article highlights the prerequisites for transitioning to sustainable packaging solutions, including reducing waste and carbon footprint, meeting extended producer responsibility requirements, developing an ESG-oriented company image, and increasing investment attractiveness. Technical and organizational measures for implementing eco-friendly packaging are systematized. A comparative analysis of the advantages and disadvantages of the main packaging greening methods (recyclable, biodegradable, reusable) is conducted, revealing the strengths and weaknesses of each strategy. A model algorithm for companies' transition to eco-friendly packaging is proposed. Key indicators for assessing the effectiveness of the transition have been clarified, categorized into economic, technological, environmental, reputational, and social categories. It has been concluded that the optimal strategy for implementing eco-packaging is a combined approach.

Keywords: eco-friendly packaging; sustainable development of packaging solutions in business; ecodesign; ESG strategies in business packaging; corporate social responsibility; eco-friendly packaging market; packaging production; branding.

В современных условиях проблема загрязнения окружающей среды отходами упаковки становится все более актуальной и системно значимой. В мировом масштабе, ежегодно образуется свыше 400 млн. тонн пластиковых отходов, из которых около 60 % заканчивают собственный путь на свалках или в окружающей среде, а не отправляются в переработку [21]. Так, согласно существую-

щим оценкам, упаковка в целом составляет преимущественную долю отходов; например, в отечественных реалиях на долю упаковочных материалов приходится до половины объема твердых коммунальных отходов [16]. Проблема мусора, созданного из упаковочных материалов, приобретает повышенный интерес; обеспокоенность государства и общества существующими проблемами

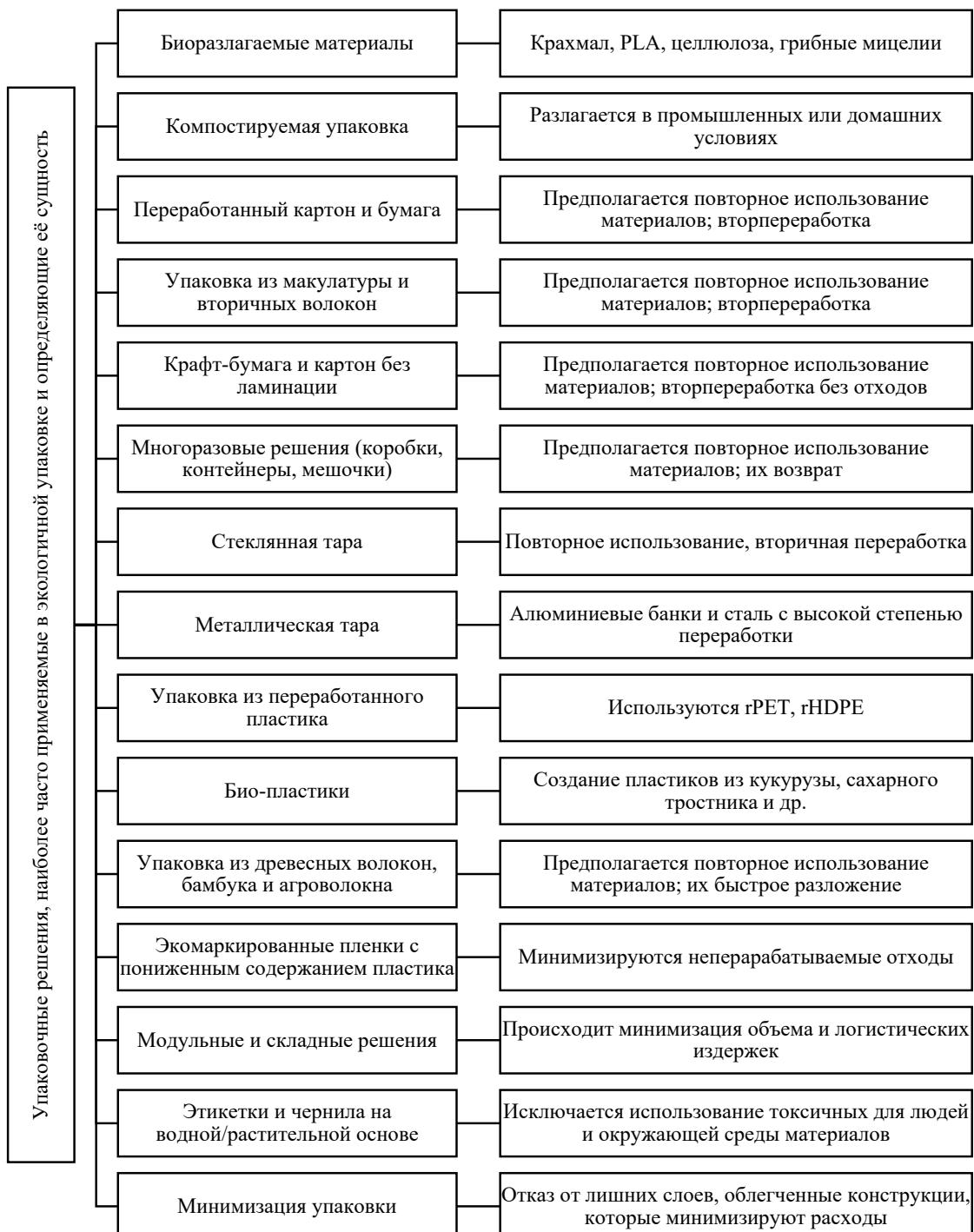


Рисунок 1 – Упаковочные решения, наиболее часто применяемые в экологичной упаковке и определяющие ее сущность, составлено автором по данным [17; 23; 25].

стимулирует бизнес переходить к использованию экологичной упаковки товаров. Экологичная (она же – «зеленая») упаковка предполагает применение материалов и решений, которые будут минимизировать оказываемое на окружающую среду воздействие при производстве, использовании и утилизации продукции. При этом тенденция перехода на экологическую упаковку имеет общемировой характер; так, например, в 2023 году глобальный рынок экологичной упаковки оценивался примерно в 238 млрд. долл. США с прогнозируемым ежегодно темпом роста около 5,7 %, что объясняется ростом экологической осознанности общества и внедрением компаниями более устойчивых (т.е. соответствующих принципам устойчивого развития – ESG) решений в области упаковки [6; 11]. Учитывая актуальность и значение проблем перехода бизнеса к использованию экологичной упаковки, основным и не в полной мере раскрытым остается вопрос о сопровождении указанных процессов на уровне бизнеса, с обеспечением экономической эффективности используемых упаковочных решений. В частности, интерес вызывают вопросы формирования универсальной модели внедрения экологичной упаковки в бизнес.

Цель исследования – теоретически обосновать и раскрыть особенности и способы перехода бизнеса к использованию экологичной упаковки.

Раскрывая переход бизнеса к использованию «зеленой» упаковки, важно обратиться к экологичной упаковке как феномену современности и определить, какая упаковка может быть отнесена, в действительности, к экологически чистой.

Так, экологичная упаковка (экоупаковка, «зеленая» упаковка) – это группа упаковочных решений, которые сводят к минимуму негативное влияние на окружающую среду при сохранении своих основных функций (рис. 1).

Основными признаками экологичной упаковки признаются использование возобновляемых, биологически разлагаемых или легко перерабатываемых материалов, а также возможность повторного применения тары. Например, к экологичным видам упаковки эксперты (например, VANPAK) относят стекло, бумагу и картон в разных исполнениях, некоторые виды металла, а также биополимеры, которые при правильной переработке

или компостировании не загрязняют природу [17].

Важно отметить, что экологичная упаковка зачастую воспринимается потребителями как показатель социальной ответственности бизнеса, и тем самым позволяет компании выделить собственный товар среди других, с упором на его уникальность; и также предоставить покупателю ощущение, что он выступает ответственным потребителем, защитником природы, поскольку делает выбор в пользу ориентированного на устойчивое развитие продукта [1; 2; 5]. Таким образом, внедрение экоупаковки способствует не только охране окружающей среды, но и формированию положительного имиджа компании при воздействии устойчивости в качестве одного из конкурентных преимуществ в маркетинговых кампаниях.

Отметим, что в целом необходимость перехода на экологичную упаковку исходит из системы предпосылок. В первую очередь, экологичная упаковка связывается со снижением оказываемого на окружающую среду воздействия – способствует уменьшению объемов отходов, сокращению загрязнения почв и океанов пластиковыми отходами и снижению углеродного следа. По оценкам, ежегодно от 5 до 12 млн тонн пластиковых отходов попадает в Мировой океан, что становится прямым фактором наносимого ущерба морским экосистемам и биоте. Например, производство бумажной тары из вторичного сырья требует до 70 % меньше энергии и сокращает выбросы CO₂ практически на 75 % по сравнению с изготовлением из первичной целлюлозы [20; 22; 25].

Кроме того, во вторую очередь, при использовании экологичной упаковки компаниям удается предупредить нарастающее регуляторное (институционально-законодательное) влияние. В частности, в Российской Федерации реализуется реформа расширенной ответственности производителей (РОП); согласно положениям РОП, с 2025 года изготовители товаров обязаны обеспечить утилизацию 100 % выпускаемой ими упаковки (хотя ранее нормативы варьировались в пределах 10-45 %) [15]. Закономерно, существующие требования со стороны государства и наднациональные инициативы (например, находящийся на стадии разработки глобальный договор ООН по пластику) опре-

деляют целесообразность заблаговременного стремления бизнеса к обеспечению собственного соответствия новым стандартам. Причем в современном Европейском Союзе уже запрещен ряд одноразовых пластиковых изделий – ограничено производство ватных палочек, соломинок, посуды и др. изделий; при этом перечень регулируемых видов упаковки постоянно расширяется. В отечественных реалиях также планируется поэтапный вывод из оборота наиболее неэкологичных видов тары – Российский экологический оператор (РЭО) подготовил перечень из 23 видов упаковки, рекомендованных к запрету [4; 11; 14].

В-третьих, в сложившихся реалиях и потребители, и инвесторы все чаще обращают внимание на фактор устойчивости бизнеса; предъявляются повышенные требования к вопросам экологической ответственности, в связи с чем заблаговременный переход к экорешениям видится оптимальной стратегией управления репутацией в бизнесе. Экологическая ориентированность упаковочных решений стала частью более широкой ESG повестки, поэтому прогресс в данной области повышает инвестиционную привлекательность компаний как таковых [7; 18].

Учитывая все вышесказанное, обратим внимание на существующие меры по переходу бизнеса на использование экологической упаковки, которые условно можно разделить

на технические и организационные. В случае первых речь идет о мерах, направленных на внедрение инновационных материалов и технологий производства (замена традиционного пластика на биоразлагаемые и компостируемые материалы, использование вторичного сырья (макулатура, гPET, переработанный картон), оптимизация конструкций упаковки для уменьшения ее массы и объема, внедрение технологий маркировки и печати на основе экологичных чернил, разработка модульных и складных решений для снижения затрат на транспортировку и утилизацию). Организационные предполагают изменение подходов к управлению и стратегии бизнеса, и сводятся к формированию корпоративной экологической политики и стандартов устойчивого развития; участию в программах «зеленой сертификации» и внедрению экомаркировки; стимулированию поставщиков и партнеров к переходу на экологичные материалы; обучению персонала принципам экологичного проектирования и ответственного потребления; просветительской работе с потребителями (разъяснение преимуществ экоупаковки, маркировка о возможности повторного использования или переработки) и т. п. [19]

Обобщая технические и организационные меры, их можно структурировать по нескольким основным группам (табл. 1).

Таблица 1 – Группы технических и организационных мер по переходу на использование экоупаковки, составлено автором на основании сравнительного анализа научной литературы [3; 13; 24].

№	Группа факторов	Сущность
1	Замена материалов	переход от трудноперерабатываемых и неразлагаемых материалов (например, многослойного пластика) к более экологичным альтернативам, т.е. перерабатываемым, вторичным или биоразлагаемым материалам
2	Внедрение многоразовой тары	использование возвратной или многоразовой упаковки, систем повторного наполнения и залоговых механизмов для тары, что позволяет резко сократить количество одноразовых отходов
3	Оптимизация и редизайн упаковки	уменьшение избыточного объема и веса упаковки, отказ от лишних элементов (от англ. «over-packaging»), упрощение состава материалов (мономатериалы вместо смешанных) для облегчения переработки
4	Иновации и экодизайн	разработка новых решений (например, съедобная или компостируемая упаковка, применение наноматериалов, интеллектуальная маркировка) с учетом принципов экономики замкнутого цикла и требований экологии с самого начала производства

Опираясь на табл. 1, стоит отметить, что перед бизнесом возникает несколько возможных стратегий перехода на использование экологичной упаковки; возможна как самостоятельная организация производства экоупаковки с учетом всех необходимых

принципов, так и использования готовых решений. Наиболее оптимальным на практике остается комбинирование готовых решений с реализацией отдельных способов перехода к использованию экоупаковки внутри компании, что позволяет достичь максимальных

ценовых и репутационных преимуществ от трансформаций.

Учитывая вышесказанное, рассмотрим каждый из способов перехода к использованию экоупаковки по-отдельности:

Во-первых, замена материалов на экологичные альтернативы, что является одним из базовых подходов, означающих переход от традиционных невозобновляемых или трудно перерабатываемых материалов к более экологичным. Например, пластиковая упаковка заменяется на тару из переработанной бумаги или картона, биопластика, стекла или другого сырья, пригодного для вторичной переработки. Стоит отметить, что данный способ является востребованным среди производственных компаний, ориентированных на выпуск собственной продукции. Аналогично, розничные сети рекомендуют своим поставщикам отказаться от использования одноразового пластика (например, для упаковки овощей и фруктов) и постепенно перейти на перерабатываемую тару [25]. Замена материала зачастую подразумевает и использование вторичного сырья. Применение переработанных материалов (макулатуры, переработанного пластика) закономерно снижает нагрузку на природные ресурсы и сокращает объем отходов. Среди разработок широко представлены примеры создания упаковки из побочных продуктов сельского хозяйства (биоупаковки). Например, предлагаются изготавливать пищевую упаковку из отходов тыквы; причем данный подход оказывается как устойчивым, так и экономически целесообразным при использовании такого биоматериала в качестве основы тары для продукта [12; 24; 26]. Аналогично в пищевой индустрии предлагается использовать, например, съедобную или быстроразлагающуюся упаковку [3; 8; 9; 10; 13].

Во-вторых, внедрение многоразовой – возвратной тары. Многоразовая упаковка распространяется через специальные системы возврата тары (например, стеклянные бутылки с залогом, которые очищаются и используются снова) или через формат повторного использования, когда товар продается на разлив или насыпается в тару многократного применения. В отечественных реалиях подобные практики активно распространяются с 2021 года; в одной из сети супермаркетов устанавливаются станции дозаправки

(рефил-станции) для бытовой химии, на которых покупатели могут наливать средство в собственные многоразовые емкости [25]. Аналогично, магазины формата zero-waste предлагают покупателям приносить собственную тару для закупки продуктов без одноразовой упаковки; хотя полный отказ от тары не всегда реализуем в широком масштабе, в целом многоразовая упаковка, как минимум, частично минимизирует уровень создаваемых отходов [4]. С точки зрения бизнеса внедрение многоразовой тары напрямую зависит от организации системы возврата и обработки (мытья, дезинфекции) тары.

В-третьих, оптимизация и редизайн (переработка) упаковки с точки зрения ее концепции, способов упаковывания товаров (конструкции) и закономерного снижения количества используемой упаковки. Так, изделие должно упаковываться в соответствие с принципом достаточности – без избыточных слоев, вкладышей и пустот. Предполагается уменьшение толщины пленки или картона, исключение двойной упаковки (например, когда упакованный товар дополнительном помещается во внешнюю коробку); предполагается убирать любые лишние элементы упаковки и оптимизировать ее габариты. Также важно использовать однослойные или моно-материалные упаковки, которые попросту легче перерабатываются и проще сортируются при утилизации. Оптимизированный дизайн (эко-дизайн) предусматривает также обеспечение удобства разделения упаковки на фракции для сортировки, с принятием во внимание простоты ее утилизации после использования и, при необходимости, с возможностью повторного использования некоторых элементов [13; 22].

В-четвертых, использование инновационных решений и экодизайна; так, долгосрочная стратегия перехода на устойчивые упаковочные решения предполагает разработку принципиально новых типов упаковки. Перспективным направлением является биоупаковка – т.е. использование материалов на биологической основе, которые разлагаются без вреда для среды. Аналогично используются нанокомпозитные материалы, которые позволяют создавать тару с улучшенными свойствами при одновременном снижении массы и экологической нагрузки. Дополнительно, на продукцию наносится специаль-

ная маркировка, размещается информация о доступных способах экологически ответственной утилизации.

Ориентируясь на указанные способы переработки, в их ракурсе можно выделить три

основных метода обеспечения экологизации упаковки – внедрения перерабатываемой, биоразлагаемой и многоразовой упаковок, у каждого из которых проявляются собственные преимущества и недостатки (табл. 2):

Таблица 2 – Сравнительный анализ преимуществ и недостатков методов обеспечения экологизации упаковки

Метод	Преимущества	Недостатки	Особенности применения
Перерабатываемая (вторичная) упаковка	<ul style="list-style-type: none"> – снижение объема отходов ввиду повторной переработки и применения; – экономия энергии и воды при производстве; – ориентация бренда на эко-имидж; – стекло и металл можно перерабатывать многократно без потери качества; 	<ul style="list-style-type: none"> – меньшая прочность и влагостойкость бумаги из макулатуры; – процесс переработки не может осуществляться без использования энергии и химических реагентов; – стоимость переработанных материалов выше; – большая масса стекла и металла повышает энергозатраты при транспортировке; 	Позволяет постепенно увеличивать долю вторсырья без радикальных изменений в производстве
Биоразлагаемая (компостируемая) упаковка	<ul style="list-style-type: none"> – быстрое разложение в условиях компостирования; – отсутствие токсичных отходов; – универсальность и соответствие стандартам переработки; – крайне высокий потенциал инновационных материалов (мицелий, водоросли); 	<ul style="list-style-type: none"> – меньшая прочность и износостойкость по сравнению с пластиком; – ограниченные условия полного разложения (влага, температура, бактерии); – риск выделения метана на свалках; – более высокая конечная стоимость; 	Наиболее оправдана в сегменте одноразовой посуды, пакетов, в которых не действуют стандарты сбора упаковки
Многоразовая упаковка	<ul style="list-style-type: none"> – существенное сокращение отходов; – экономия ресурсов на производство новых упаковок; – повышение лояльности клиентов, поддерживающих эко-инициативы; 	<ul style="list-style-type: none"> – появляется потребность в наличии инфраструктуры для сбора, возврата, мойки; – создает неудобства для части потребителей; – увеличенная масса и себестоимость тары; – экологический след ниже только при многократном использовании упаковки; 	Наиболее эффективно при депозитных системах возврата (напитки, локальная доставка)

Столиц подчеркнуть, что у современных компаний сохраняется возможность постепенного внедрения экоупаковки со стратегическим планированием решений в данной области; в перспективе возможным видится такое развитие ситуации, при котором компании будут вынуждены в кратчайшие сроки переориентировать всю систему производства, доставки, использования и вторичной переработки упаковки. С этой точки зрения открытыми остаются вопросы моделирования перехода компании к экологичной упаковке.

Модель перехода целесообразно представить в виде процессной системы-алгоритма, в соответствии с которым возможно сопровождение принимаемых стратегических реше-

ний по обеспечению устойчивого развития процессов упаковки в бизнесе (рис. 2).

Опираясь на приведенную модель-алгоритм, рассмотрим каждый из этапов реализации по-отдельности. Первично предполагается проведение аудита и анализа текущей упаковки – осуществляется оценка используемых материалов и образующихся отходов. Необходимо выявить, какая часть упаковки не подлежит переработке, какие издержки связаны с ее использованием, и определить приоритетные точки для изменений. В рамках аудита собираются данные о видах применяемой упаковки, доле перерабатываемых и неперерабатываемых материалов, затратах на упаковку и экологических платежах. Желательно провести оценку жизненного цикла

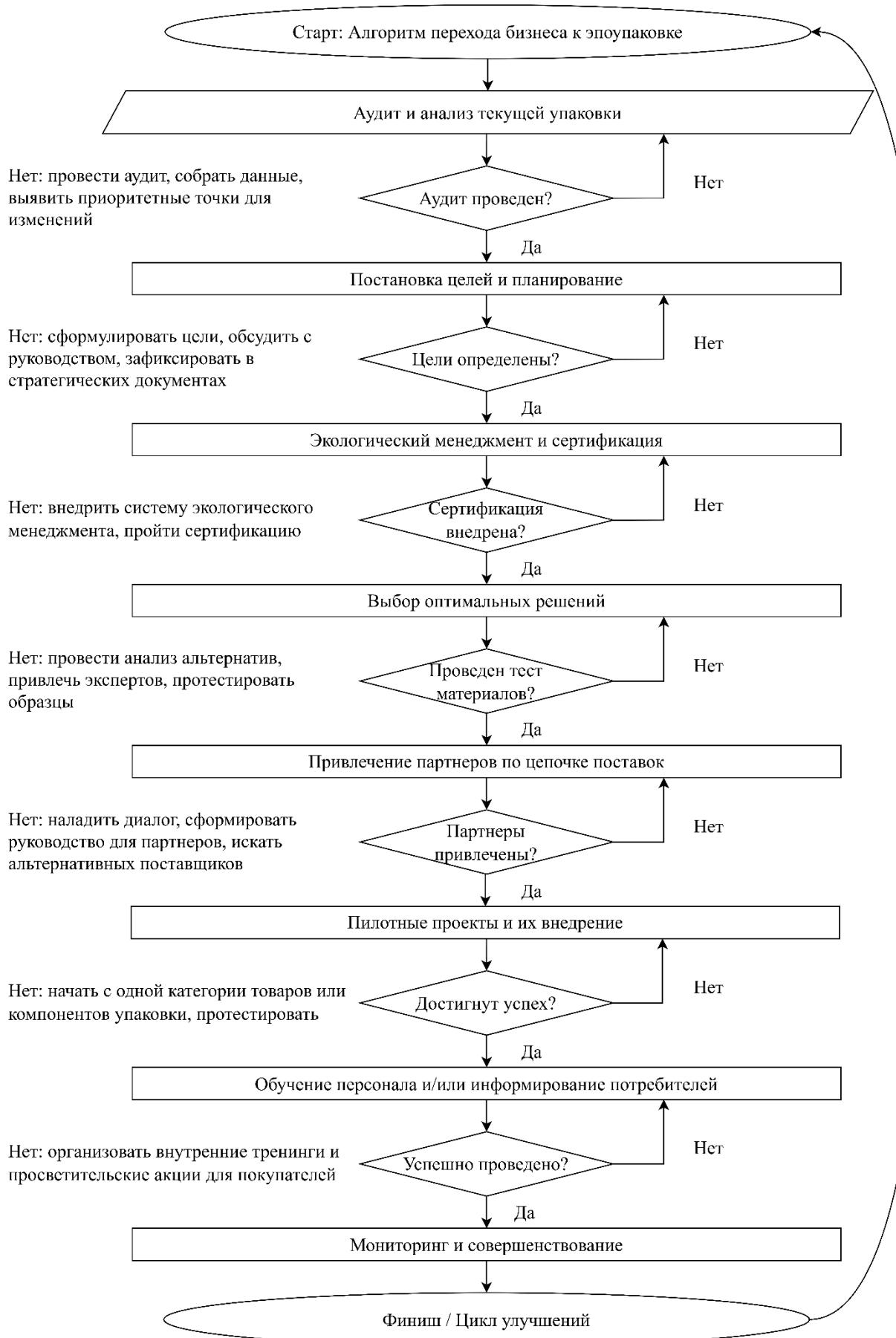


Рисунок 2 – Моделирование перехода компании к экологичной упаковке

(LCA) текущих упаковочных решений, чтобы количественно определить их воздействие на окружающую среду.

Далее, на втором этапе, осуществляются постановка целей и планирование. Руководству компании важно утвердить четкие цели (например, уменьшить использование пластика на X % к определенному году, повысить долю перерабатываемой упаковки до Y %). На основе целей разрабатывается поэтапный план перехода, в котором определяются конкретные меры, сроки их выполнения и ответственные лица. План должен быть реалистичным и основываться на pilotных проектах.

Далее в соответствии с алгоритмом осуществляются процедуры экологического менеджмента и сертификации; их рекомендуется проводить в русле интеграции принципов устойчивого развития в систему управления компанией. Например, осуществляется внедрение экологического менеджмента, получение добровольных эко-сертификатов на продукцию или упаковку, проводится оценка жизненного цикла упаковочных решений. Соблюдение международных экологических стандартов и лучших практик в целом является продуктивным для современных компаний (в особенности крупных). Например, возможно внедрение международного стандарта экологического менеджмента ISO 14001 или присоединение к отраслевым инициативам (например, New Plastics Economy), что будет сигнализировать о приверженности компании экологическим принципам и стимулировать внутренние улучшения.

На четвертом этапе осуществляется выбор оптимальных решений с учетом специфических особенностей бизнеса. Здесь стоит указать, что универсальных упаковочных решений для всех случаев попросту не существует – при разработке новой упаковки следует учитывать особенности продукта, условия логистики, наличие инфраструктуры переработки и экономическую целесообразность решения (т.е. проводить всесторонний анализ альтернатив и выбирать наилучшую из них). Так, например, переработанная бумага подходит не для каждого типа продукта; поэтому целесообразно провести сравнительный анализ и исследование нескольких альтернативных вариантов, оценить их преимущества и недостатки применительно к конкретной компании и ее ассортименту. При

необходимости возможно привлечение экспертов и проведение испытаний образцов упаковки.

В ходе пятого этапа реализации алгоритма производится привлечение партнеров по цепочке поставок, т.е. устанавливается сотрудничество с поставщиками сырья, производителями упаковки и дистрибуторами. Компании стоит наладить диалог с партнерами, сообща определить наиболее экологичные решения; крупные компании создают подробные руководства для поставщиков по устойчивой упаковке и совместно с ними прорабатывают новые подходы. Также имеет место практика членства в профессиональных ассоциациях и рабочих группах по устойчивой упаковке, чтобы обмениваться опытом с другими компаниями и совместно продвигать инновационные решения.

На шестом этапе осуществляется постепенное внедрение и пилотная апробация путем метода проектов. Целесообразно осуществлять адресные изменения, которые позволяют выделить проблемы, связанные с применением экоупаковки. Например, наиболее перспективным становится первичный перевод на экологичные альтернативы одной линейки товаров или одного компонента упаковки, с последующей оценкой результатов, сбором отзывов потребителей и после устранения проблем, детализацией перейти к масштабированию полученного опыта. Постепенное внедрение, по существу, снижает величину рисков (например, связанные с неожиданными затратами или браком), которые могут возникнуть, и позволяет корректировать стратегию перехода.

Далее проводится обучение персонала и информирование потребителей. Сотрудникам (особенно тем, кто отвечает за упаковку, логистику, маркетинг) необходимо разъяснить новые стандарты и практики; провести тренинги, связанные с новыми регламентами работы и способами использования упаковки. Потребителей тоже следует привлекать к информационным кампаниям, как минимум, через маркировку на упаковке, инструкции по утилизации. Стоит указать, что, если компания вводит систему возвратной тары или другую сложную инициативу, то важно проанализировать мотивацию клиентов (скидки, возврат залога и т. п.) и простоту участия в программе.

В завершающей стадии проводится мониторинг прогресса и совершенствование в зависимости от достигнутых результатов. После внедрения мер необходимо регулярно отслеживать показатели эффективности, на-

пример, долю экоупаковки, объемы отходов, издержки на упаковку, удовлетворенность потребителей и т. п. Для бизнеса оптимальными являются следующие универсальные ключевые показатели эффективности (табл. 3).

Таблица 3 – Группы показателей эффективности перехода к использованию экологичной упаковки

№	Группа	Структура показателей
1	Экономические показатели	Затраты на упаковку (в сравнении с базовым периодом), руб./год; Экономия на утилизации отходов, руб./год; Инвестиции в переход на экоупаковку, руб.; Соотношение «затраты/эффект», % или коэф.; Доля экоупаковки в себестоимости продукции, %; Расчет рентабельности; IRR, NPV и др., коэф.
2	Производственно-технологические показатели	Количество внедренных экоматериалов, шт. / наименований; Время цикла внедрения нового решения, мес. Доля pilotных проектов, масштабированных в производство, % Количество проведенных LCA-оценок упаковки, ед./год
3	Экологические показатели	Доля экологичной упаковки в общем ее объеме, %; Доля перерабатываемых материалов, %; Объем сокращенных отходов упаковки, тонн/год; Уровень повторного использования, %; Снижение выбросов парниковых газов (CO2-эквивалент), кг или тонн CO2-экв./год; Снижение потребления первичного сырья, тонн/год
4	Репутационно-имиджевые показатели	Количество полученных эко-сертификатов (ISO 14001, FSC, «Листок жизни» и др.), ед.; Индекс устойчивости бренда (по опросам или отраслевым рейтингам), баллы; Доля упоминаний компании в СМИ/отраслях как «экологичного производителя», %; Количество партнерств и участия в экологических инициативах, ед.
5	Социальные показатели	Уровень информированности потребителей о способах утилизации, % (по опросам); Уровень участия потребителей в программах возврата, % или количество участников; Доля обученных сотрудников (по эко-стандартам), %; Доля продукции с маркировкой об экологичности упаковки, %

Собранные данные с группировкой по ключевым показателям эффективности позволяют оценить эффективность стратегии и выявить области, которые нуждаются в улучшениях; при этом в устойчивом развитии приоритет отдается экономическим и экологическим показателям. Стоит также отметить, что технологии и рынок упаковки развиваются стремительными темпами, в связи с чем бизнесу стоит продолжать мониторинг новых решений и трендов. Важно также ввести систему отслеживания и отчетности по экологическим показателям упаковки (что для крупного бизнеса целесообразнее осуществлять в рамках общей ESG-отчетности компании), что позволит прозрачно демонстрировать прогресс в снижении отходов и использовании экоматериалов для инвесторов, регуляторов и потребителей.

Таким образом, переход бизнеса на экологичную упаковку товаров является сложным,

но необходимым шагом, востребованным в современных условиях. Необходимость и особенности такого перехода продиктованы постепенно возрастающими экологическими вызовами и формирующимися ожиданиями общества, а также, что немаловажно, ожидающимся ужесточением нормативно-регуляторных требований. Компании, которые своевременно реагируют на возможные изменения и внедряют устойчивую упаковку, находятся в числе потенциальных выгодополучателей от снижения экологических рисков, и приобретения вкупе с ними имиджевых, а также рыночных преимуществ. При этом сохраняется несколько альтернативных способов осуществления устойчивых трансформаций упаковочных решений в бизнесе – у каждого подхода выделяются собственные особенности, сильные и слабые стороны; оптимальная стратегия зачастую объединяет элементы разных методов с учетом специфики бизнеса, т.е. является комбинированной.

Список источников

1. Авилова В. В. Циркулярная экономика как новая парадигма развития промышленности // Вестник Российской университета кооперации. 2021. Т. 3, № 45. С. 4–8.
2. Азарян Е. М., Ольмезова Н. А. Стратегические векторы развития зеленого маркетинга и его влияние на поведение потребителей // Прикладные экономические исследования. 2023. № S1. С. 156–161.
3. Беркетова Л. В., Полковникова В. А. К вопросу об эко-, съедобной и быстроразлагающейся упаковке в пищевой индустрии // Бюллетень науки и практики. 2020. Т. 6, № 10. С. 234–243.
4. Доля И. А., Сидорова М. Ю. Проблемы и перспективы развития формата торговли «Zero Waste» // Вестник магистратуры. 2021. Т. 5-3, № 116. С. 8–11.
5. Иринина О. И., Суханова К. А. Экологичная посуда и упаковка для продукции массового питания: реалии и перспективы // Сервис plus. 2020. Т. 14, № 3. С. 65–75.
6. Китаева М. В. Зеленая упаковка – одно из направлений решения экологической проблемы планеты // Устойчивое развитие, экоинновации и «зеленые» экономика и технологии : материалы III Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной 90-летию СГЭУ. 2021. № 3. С. 120–123.
7. Кришталь И. С., Егоров В. Г., Рудковская М. М. Формирование модели экономики замкнутого цикла в российских реалиях // Геоэкономика энергетики. 2023. Т. 1, № 21. С. 123–140.
8. Крюк Р. В., Курбанова М. Г., Матюшев В. В., Буянова И. В. Эффективные инновационные решения в развитии упаковочных систем для пищевых продуктов // Вестник Красноярского государственного аграрного университета. 2022. Т. 4, № 181. С. 181–187.
9. Кузнецова К. Г., Молодкина Н. Р., Сергиенко О. И. Исследование стандартизованных требований к компостируемым упаковочным материалам и возможность их применения // StudNet. 2020. Т. 3, № 11. С. 149–160.
10. Лукин Н. Д., Ананских В. В., Шлеина Л. Д., Родионова А. В. Биоразлагаемые съедобные пленки на основе крахмала // Пищевая промышленность. 2019. № 11. С. 13–15.
11. Мировой рынок экологичной упаковки достиг \$238 млрд. URL: <https://news.ecoindustry.ru/2023/11/mirovoj-rynek-ekologichnoj-upakovki-dostig-238-mld/> (дата обращения: 01.02.2025).
12. Митяшин Г. Ю., Катрашова Ю. В., Бахарев В. В., Капустина И. В. Безотходные магазины в России и мире. Анализ концепции // Экономический вектор. 2020. Т. 4, № 23. С. 82–88.
13. Орлова А. И., Ермаков Д. А. Разработка экологичной упаковки для пищевых продуктов // Пищевая индустрия. 2021. Т. 1, № 45. С. 18–20.
14. Петрова А. В. Экоупаковка: инновационные решения // Вестник Академии знаний. 2022. Т. 2, № 49. С. 216–220.
15. Правильная тара: как ретейл переходит на экологичную упаковку. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/green/cmrm/60bf408d9a79476556abe11f> (дата обращения: 01.02.2025).
16. Сколько тонн бумажной упаковки попадает на переработку ежегодно. URL: <https://chr.plus.rbc.ru/news/630df0f47a8aa9487c47064c> (дата обращения: 01.02.2025).
17. Устойчивые тренды и прогнозы развития рынка экологически чистых упаковочных материалов. URL: https://vanpak.ru/blog/ustoychivye_trendy_i_prognozi_razvitiya_ryinka_ekologicheski_chistyih_upakovochnyih_materialov (дата обращения: 01.02.2025).
18. Что такое экологичная упаковка и почему это важно для вашего бизнеса. URL: <https://bru.store/nash-blog/36-chto-takoe-jekologichnaja-upakovka-pochemu-jeto-vazhno-dlya-vashego-biznesa> (дата обращения: 01.02.2025).
19. Экологичные материалы для упаковки: что предлагает современная индустрия. URL: <https://pack24.ru/guide/3-sposoba-sdelat-vashu-upakovku-bolee-ekologichnoj> (дата обращения: 01.02.2025).
20. Эко-упаковки и их преимущества. URL: <https://www.foodpacking.az/page/eko-qablashdirmalar> (дата обращения: 01.02.2025).
21. ESGNews – 8 тревожных статистических данных, раскрывающих скрытые издержки глобального загрязнения пластиком. URL: <https://esgnews.com/ru/amp/8-alarming-stats-reveal-the-hidden-costs-of-global-plastic-pollution/> (дата обращения: 01.02.2025).
22. Foschi E., Zanni S., Bonoli A. Combining eco-design and LCA as decision-making process to prevent plastics in packaging application // Sustainability. 2020. Vol. 12. P. 9738.
23. Khandeparkar A. S., Paul R., Sridhar A., Lakshmaiah V. V., Nagella P. Eco-friendly innovations in food packaging: A sustainable revolution // Sustainable Chemistry and Pharmacy. 2024. Vol. 39. P. 101579.
24. Perera K. Y., Jaiswal A. K., Jaiswal S. Biopolymer-based sustainable food packaging materials: Challenges, solutions, and applications // Foods. 2023. Vol. 12. P. 2422.
25. Reichert C. L., Bugnicourt E., Coltell M.-B., Cinelli P., Lazzeri A., Canesi I., Braca F., Martínez B. M., Alonso R., Agostinis L., Verstichel S., Six L., Mets S. D., Gómez E. C., Ißbrücker C., Geerinck R., Nettleton D. F., Campos I., Sauter E., Schmid M. Bio-based packaging: Materials, modifications, industrial applications and sustainability // Polymers. 2020. Vol. 12, № 7. P. 1558.
26. Synthesis agency. URL: https://www.behance.net/synthesis?locale=ru_RU (дата обращения: 01.02.2025).

References

1. Avilova V. V. Circular Economy as a New Paradigm of Industrial Development. *Bulletin of the Russian University of Cooperation*. 2021. Vol. 3, No. 45. Pp. 4–8.

2. Azaryan E. M., Olmezova N. A. Strategic Vectors of Green Marketing Development and Its Impact on Consumer Behavior. *Applied Economic Research*. 2023. No. S1. Pp. 156–161.
3. Berketova L. V., Polkovnikova V. A. On Eco-Friendly, Edible, and Rapidly Degradable Packaging in the Food Industry. *Bulletin of Science and Practice*. 2020. Vol. 6, No. 10. Pp. 234–243.
4. Dolya I. A., Sidorova M. Yu. Problems and Prospects for the Development of the “Zero Waste” Trade Format. *Bulletin of the Magistracy*. 2021. Vol. 5-3, No. 116. Pp. 8-11.
5. Irinina O. I., Sukhanova K. A. Eco-friendly Tableware and Packaging for Mass Food Products: Realities and Prospects. *Service Plus*. 2020. Vol. 14, No. 3. Pp. 65-75.
6. Kitaeva M. V. Green Packaging – One of the Directions for Solving the Planet’s Environmental Problem. *Sustainable Development, Eco-Innovations and “Green” Economy and Technologies: Proceedings of the III All-Russian Scientific and Practical Conference with International Participation, Dedicated to the 90th Anniversary of SSEU*. 2021. No. 3. Pp. 120-123.
7. Krishtal I. S., Egorov V. G., Rudkovskaya M. M. Formation of a closed-loop economy model in Russian realities. *Geoeconomics of energy*. 2023. Vol. 1, No. 21. pp. 123–140.
8. Kryuk R. V., Kurbanova M. G., Matyushev V. V., Buyanova I. V. Effective innovative solutions in the development of packaging systems for food products. *Bulletin of the Krasnoyarsk State Agrarian University*. 2022. Vol. 4, No. 181. Pp. 181–187.
9. Kuznetsova K. G., Molodkina N. R., Sergienko O. I. Study of standardized requirements for compostable packaging materials and the possibility of their application. *StudNet*. 2020. Vol. 3, No. 11. Pp. 149–160.
10. Lukin N. D., Ananskikh V. V., Shleina L. D., Rodionova A. V. Biodegradable Edible Films Based on Starch. *Food Industry*. 2019. No. 11. Pp. 13–15.
11. *The global market for eco-friendly packaging reached \$238 billion*. URL: <https://news.ecoindustry.ru/2023/11/mirovoj-rynek-ekologichnoj-upakovki-dostig-238-mlrd/> (accessed: 01.02.2025).
12. Mityashin G. Yu., Katrashova Yu. V., Bakharev V. V., Kapustina I. V. Zero-waste stores in Russia and worldwide. *Concept analysis. Economic vector*. 2020. Vol. 4, No. 23. Pp. 82–88.
13. Orlova A. I., Ermakov D. A. Development of eco-friendly packaging for food products. *Food industry*. 2021. Vol. 1, No. 45. Pp. 18–20.
14. Petrova A. V. Eco-packaging: innovative solutions. *Bulletin of the Academy of knowledge*. 2022. Vol. 2, No. 49. Pp. 216–220.
15. *The right packaging: how retail is switching to eco-friendly packaging*. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/green/cmrm/60bf408d9a79476556abe11f> (accessed: 01.02.2025).
16. *How many tons of paper packaging are recycled annually?* URL: <https://chr.plus.rbc.ru/news/630df0f47a8aa9487c47064c> (accessed: 01.02.2025).
17. *Sustainable trends and forecasts for the development of the environmentally friendly packaging materials market*. URL: https://vanpak.ru/blog/ustoychivie_trendyi_i_prognozi_razvitiya_ryinka_ekologicheski_chistyih_upakovochnyih_materialov (accessed: 01.02.2025).
18. *What is eco-friendly packaging and why is it important for your business*. URL: <https://bru.store/nash-blog/36-chto-takoe-jekologichnaja-upakovka-pochemu-jeto-vazhno-dlya-vashego-biznesa> (accessed: 01.02.2025).
19. *Eco-friendly packaging materials: what the modern industry offers*. URL: <https://pack24.ru/guide/3-sposoba-delat-vashu-upakovku-bolee-ekologichnoj> (accessed: 01.02.2025).
20. *Eco-friendly packaging and its advantages*. URL: <https://www.foodpacking.az/page/eko-qablashdirmalar> (accessed: 01.02.2025).
21. *ESGNews – 8 Alarming Statistics Reveal the Hidden Costs of Global Plastic Pollution*. URL: <https://esgnews.com/ru/amp/8-alarming-stats-reveal-the-hidden-costs-of-global-plastic-pollution/> (Accessed: 01.02.2025).
22. Foschi E., Zanni S., Bonoli A. Combining eco-design and LCA as a decision-making process to prevent plastics in packaging application. *Sustainability*. 2020. Vol. 12. P. 9738.
23. Khandeparkar A. S., Paul R., Sridhar A., Lakshmaiah V. V., Nagella P. Eco-friendly innovations in food packaging: A sustainable revolution. *Sustainable Chemistry and Pharmacy*. 2024. Vol. 39. P. 101579.
24. Perera K. Y., Jaiswal A. K., Jaiswal S. Biopolymer-based sustainable food packaging materials: Challenges, solutions, and applications. *Foods*. 2023. Vol. 12. P. 2422.
25. Reichert C. L., Bugnicourt E., Coltell M.-B., Cinelli P., Lazzeri A., Canesi I., Braca F., Martínez B. M., Alonso R., Agostinis L., Verstichel S., Six L., Mets S. D., Gómez E. C., Ilßbrücker C., Geerinck R., Nettleton D. F., Campos I., Sauter E., Schmid M. Bio-based packaging: Materials, modifications, industrial applications and sustainability. *Polymers*. 2020. Vol. 12, No. 7. P. 1558.
26. *Synthesis agency*. URL: https://www.behance.net/synthesis?locale=ru_RU (accessed: 01.02.2025).

УДК 332**doi: 10.47576/2949-1878.2025.10.10.008**

ТРАНСАКЦИОННОЕ КОНФИГУРИРОВАНИЕ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ТЕРРИТОРИИ НА ОСНОВЕ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Попов Евгений Васильевич,
доктор экономических наук, профессор, член-корреспондент РАН, директор Центра социально-экономических исследований, Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы (РАНХиГС) при Президенте Российской Федерации, Екатеринбург, Россия, eropov@mail.ru

Челак Игорь Павлович,
кандидат экономических наук, заместитель директора Центра социально-экономических исследований, Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы (РАНХиГС) при Президенте Российской Федерации, Екатеринбург, Россия, chelak@mail.ru

Власов Семен Васильевич,
коисполнитель, Уральский институт управления – филиал Российской академии народного хозяйства и государственной службы (РАНХиГС) при Президенте Российской Федерации, Екатеринбург, Россия, i@semenvlasov.ru

В статье рассматривается проблема стратегического управления территориальным развитием в условиях цифровой трансформации, глобализации и роста трансакционных издержек. Цель исследования – разработка методики трансакционного конфигурирования стратегии развития территории, интегрирующей проектный подход, институциональную теорию трансакционных издержек и концепцию «динамических способностей». Методология включает системный и структурно-функциональный анализ, а также изучение международных и российских кейсов территориального управления. Результатом стало создание адаптивной методики, позволяющей минимизировать трансакционные издержки, согласовать проектные структуры с постоянными институтами и обосновать метастратегический подход к управлению территориальным развитием. Практическая значимость работы заключается в формировании инструментария для оценки и повышения эффективности стратегического управления на региональном и муниципальном уровнях.

Ключевые слова: стратегическое планирование; трансакционное конфигурирование; институциональная теория; динамические способности; проектное управление, метастратегия.

Благодарность: Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда № 24-18-20036, <https://rscf.ru/project/24-18-20036/>

TRANSACTIONAL CONFIGURATION OF A TERRITORY DEVELOPMENT STRATEGY BASED ON PROJECT ACTIVITIES

Popov Evgeny V.,
Doctor of Sciences (Economics), Professor, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences, Director of the Center for Social and Economic Research, Ural Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), Yekaterinburg, Russia, eropov@mail.ru

Chelak Igor P.,

PhD (Economics), Deputy Director of the Center for Social and Economic Research, Ural Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), Yekaterinburg, Russia, chelak@mail.ru

Vlasov Semyon V.,

PhD Candidate, Ural Institute of Management – Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), Yekaterinburg, Russia, i@semenvlasov.ru

The article addresses the problem of strategic management of territorial development in the context of digital transformation, globalization, and rising transaction costs. The aim of the study is to develop a methodology for transactional configuration of territorial development strategy that integrates the project management approach, the institutional theory of transaction costs, and the concept of dynamic capabilities. The research methodology combines system and structural-functional analysis with the examination of international and Russian case studies in territorial governance. The result is the creation of an adaptive methodology that minimizes transaction costs, aligns temporary project structures with permanent development institutions, and substantiates a metastrategic approach to territorial development management. The practical significance of the study lies in providing tools for assessing and improving the effectiveness of strategic management at both regional and municipal levels.

К e y w o r d s : strategic planning; transactional configuration; institutional theory; dynamic capabilities; project management, meta-strategy.

Современные тенденции социально-экономического развития территорий демонстрируют нарастающую сложность управления в условиях цифровой трансформации, глобализации и усиления межрегиональной конкуренции. Как отмечается в современных исследованиях по стратегическому планированию территориального развития [40; 41; 36], традиционные подходы к территориальному планированию становятся все менее эффективными в условиях высокой динамики внешней среды. В этом контексте особую актуальность приобретает проблема оптимизации трансакционных издержек, которая, несмотря на фундаментальную проработку в трудах Д. Норта [37], до сих пор недостаточно отражена в методиках стратегического управления территориями [26; 29].

Достижение долгосрочных стратегических целей часто влечет за собой сложное, многоуровневое проектирование, создающее серьезные вызовы для государственного и муниципального управленического потенциала и требующее динамичной, адаптивной системы управления. Однако в существующей литературе отсутствуют систематические исследования такого рода проблем [33].

Анализ литературы [9; 12; 18; 32; 50] позволяет выявить доминирующие тенденции в существующих подходах к управлению

территориальным развитием: с одной стороны, активно развивается проектный подход к управлению и управлению выгодами проектов, с другой – разрабатываются концепции метастратегического планирования [17]. Однако отсутствие комплексной методики, интегрирующей эти направления с учетом минимизации трансакционных издержек, существенно ограничивает эффективность стратегического управления территориями.

Особую значимость данная проблема приобретает в контексте цифровой трансформации. Исследования показывают, что внедрение цифровых технологий создает новые возможности для управления территориями, но одновременно порождает новые виды трансакционных издержек и рисков подотчетности и координации в цифровых экосистемах [20; 48].

Целью настоящего исследования является разработка методики трансакционного конфигурирования стратегии развития территории, которая позволит:

- интегрировать преимущества проектного подхода к управлению;
- минимизировать трансакционные издержки на всех этапах стратегического планирования;
- создать основу для формирования метастратегии территориального развития.

Научная новизна заключается в синтезе трех ключевых направлений современной управленческой мысли: теории трансакционных издержек [37], концепции динамических способностей [22; 45] и современных тенденций проектного управления и профессиоанализации в условиях нарастающей «проектификации» [21; 30; 44]. Практическая значимость определяется возможностью применения разработанной методики для повышения эффективности стратегического управления на региональном и муниципальном уровнях.

Методологическая база включает системный и структурно-функциональный анализ стратегического управления, а также обобщение успешных практик территориального развития (в т. ч. в рамках международных обзоров по трансформации государственного управления) [3; 42]. Эмпирическая база сформирована на основе международных и российских кейсов внедрения инновационных подходов к управлению территориями [16; 18].

Современные условия развития территорий характеризуются возрастающей сложностью взаимодействия экономических, социальных и технологических факторов, что требует фундаментального переосмысления традиционных подходов к территориальному управлению. В работах [34; 41] отмечается, что современная парадигма пространственного развития претерпевает радикальную трансформацию, при которой устаревшие модели, основанные исключительно на отраслевой специализации, постепенно замещаются комплексными междисциплинарными подходами. Эти новые подходы учитывают институциональную пластичность территориальных систем и их способность адаптироваться к глобальным вызовам, включая цифровую трансформацию, климатические изменения и геополитическую турбулентность.

В российском контексте проблема пространственного неравенства приобретает особую остроту и многомерный характер. Как демонстрируют исследования Н. В. Зубаревич, С. Г. Сафонова [7], пространственная дифференциация российских регионов продолжает углубляться, достигая критических значений. Такая значительная межрегиональная асимметрия создает серьезные

препятствия для формирования единого экономического пространства и требует разработки дифференцированных подходов к управлению территориальным развитием.

Усугубляющим фактором выступают выраженные демографические диспропорции. По данным РАНХиГС [5], около 130 малых городов России с совокупным населением 3,4 млн человек потеряли 314,5 тыс. жителей за последнее десятилетие. Согласно данным Росстата [1], естественная убыль населения в 2024 году составила около 596 тыс. человек. Эти тенденции усиливают процессы депопуляции и создают дополнительные вызовы для устойчивого развития регионов.

Цифровая трансформация территориального развития, создавая новые возможности для преодоления пространственных ограничений [15], одновременно выступает фактором усиления региональных диспропорций. Этот парадоксальный эффект, впервые отмеченный [8; 24], приобретает особую остроту в российских условиях. Согласно данным мониторинга цифровизации городского хозяйства НИУ ВШЭ [2] разрыв между наиболее продвинутыми и отстающими регионами достигает коэффициента 7,8:1 по сводному индексу цифровой зрелости. Аналогично, уровень доступа к интернету в городах составляет около 81 %, тогда как в сельской местности лишь 65,8 % [49]. По данным DataReportal [4], в начале 2025 года 75,7 % населения России проживало в городах, и только 24,3 % – в сельской местности.

Институциональные ограничения цифровой трансформации проявляются в нескольких аспектах. Как показывают некоторые исследования [14], даже при внедрении передовых технологических решений их эффективность существенно ограничивается сохраняющимися административными барьерами. В частности, электронные сервисы часто дублируют существующие бюрократические процедуры, не трансформируя их внутреннюю логику, что снижает потенциальный эффект от внедрения цифровых технологий.

Проблема цифрового неравенства [6], приобретает в России характер «архипелага технологического развития». Международные сопоставления [43] помещают Россию на 42-е место по индексу цифровой инклюзивности регионов, что свидетельствует о необходимости пересмотра существующих

подходов к территориальному планированию в цифровую эпоху.

В процессе взаимодействия временных проектных структур с устойчивыми институтами развития возникает комплекс системных трансакционных издержек, требующих специализированных механизмов управления. Согласно фундаментальным работам [37], особую значимость приобретают издержки координации, обусловленные необходимостью согласования действий между мобильными проектными командами и стабильными институциональными системами территории. О. Е. Williamson [46; 47] акцентирует внимание на издержках измерения результатов проектной деятельности, которые существенно возрастают в условиях высокой волатильности внешней среды. Дополняет эту триаду проблема издержек оппортунизма [39], проявляющаяся в процессе перераспределения ограниченных ресурсов между конкурирующими проектами развития.

Настоящее исследование основывается на комплексном методологическом подходе, направленном на всестороннее изучение проблем трансакционного конфигурирования стратегий территориального развития. В качестве объекта исследования рассматриваются экономические экосистемы территорий, представляющие собой сложные социально-экономические системы, характеризующиеся целостностью и устойчивым взаимодействием с внешней средой.

Предмет исследования сосредоточен на анализе экономических отношений, формирующихся в процессе разработки методики трансакционного конфигурирования стратегий развития территорий. Основное внимание уделяется исследованию взаимосвязей между участниками проектной деятельности и институциональными условиями, определяющими эффективность управления территориальным развитием.

Методологическую основу работы составляет синтез системного логического анализа и структурно-функционального подхода. Системный логический анализ позволил идентифицировать ключевые элементы системы территориального развития, установить между ними причинно-следственные связи и разработать целостную концепцию трансакционного конфигурирования. Структурно-функциональный подход был применен

для изучения организационной структуры региональных команд управления, анализа распределения функций между участниками проектной деятельности и оценки эффективности управленческих процессов.

Информационная база исследования включает научные публикации российских и зарубежных авторов по проблемам территориального развития, авторские разработки в области сбалансированной системы показателей, концептуальные подходы к оценке эффективности проектной деятельности, а также теоретические и методологические основы понятия метастратегии. Особое внимание уделено анализу практического опыта реализации проектного подхода в территориальном развитии на примере российских регионов, что позволило выявить как успешные практики, так и характерные проблемы внедрения проектных методов управления.

Методологическая новизна исследования проявляется в разработке комплексного подхода к трансакционному конфигурированию стратегий территориального развития, учитывающего особенности проектной деятельности, современные вызовы пространственного развития, необходимость минимизации трансакционных издержек и требования к эффективности управления. Примененная методология обеспечивает научную обоснованность полученных результатов и создает предпосылки для их практического использования в деятельности органов регионального управления.

Разработанная методика представляет собой экономический механизм, синтезирующий принципы проектного управления с институциональной теорией трансакционных издержек. Ее теоретическая новизна заключается в преодолении традиционного дуализма между дискретностью проектного подхода и непрерывностью территориального развития. Такой синтез позволяет создать адаптивную институциональную среду [10], где временные проектные структуры получают необходимую стабильность, а постоянные институты развития – требуемую гибкость.

В основе методики лежит разработанная ранее концепция трансакционного конфигуратора, что позволило адаптировать принципы его построения к условиям территориального развития [16; 18]. Первый этап методики – диагностический, предполагает

комплексный анализ институционального ландшафта территории. На этом этапе осуществляется идентификация ключевых стейкхолдеров с использованием методики [28; 35], адаптированной для условий территориального управления. Параллельно проводится картирование потенциальных трансакционных издержек на основе фундаментальных теоретических работ [37; 46; 47]. Особое внимание уделяется анализу «институциональных ловушек» [11], которые могут препятствовать реализации стратегии.

Второй этап – проектный, включает формирование гибкой системы управления стратегией [13; 32]. Центральным элементом становится создание «стратегического ситуационного центра», объединяющего представителей проектных команд и постоянных институтов развития. Особое значение придается разработке механизмов распределения рисков, опирающихся на принципы системного риск-менеджмента [31].

Третий этап – мониторинговый, реализуется через использование территориальных цифровых двойников (Territorial Digital Twins) как инструмента отслеживания динамики трансакционных издержек с высокой точностью [25]. Оценка эффективности таких систем базируется на разработанных фреймворках управления [27], а их потенциал в стратегическом мониторинге подтверждается международными исследованиями в области городских цифровых двойников [38]. Механизмы оперативной корректировки включают ежеквартальные стратегические сессии с применением методики agile-планирования. Перспективность применения конфигурационного подхода подтверждается и исследованиями в области управления умными городами [19], где аналогичные инструменты используются для снижения трансакционных издержек и повышения адаптивности стратегий.

В рамках разработанной методики авторами предложен комплексный диагностический инструмент – чек-лист трансакционного конфигурирования, включающий 25 параметров оценки, предназначенный для оценки готовности региональных систем управления к реализации стратегий развития на основе проектной деятельности. Данный инструмент представляет собой систему взаимосвязанных параметров, позволяющих количествен-

но и качественно оценить ключевые аспекты управления трансакционными издержками.

Чек-лист предполагает четыре этапа:

1) диагностический (идентификация ключевых стейкхолдеров, анализ институциональной среды, картирование трансакционных издержек);

2) проектный (проектирование ситуационного центра, механизмы распределения рисков);

3) мониторинговый (цифровые двойники и система стратегических сессий);

4) показатели эффективности (KPI) для оценки результативности трансакционного конфигурирования.

Ключевые подходы предполагают следующие требования:

– полнота учета видов трансакционных издержек (не менее 85 %);

– степень вовлеченности стейкхолдеров (не менее 7 из 10 баллов);

– гибкость управленческих процедур (способность адаптироваться к рисковым сценариям).

Научная новизна заключается в следующем:

1. Разработана методика трансакционного конфигурирования гибридных (проектно-институциональных) моделей развития территорий, позволяющая проектам развиваться в устойчивой институциональной среде;

2. Дополнена система мониторинга стратегий развития территорий на основе цифровых двойников.

Основные ограничения методики связаны с высокими требованиями к цифровой инфраструктуре, необходимостью подготовки кадров и институциональной инерцией региональных администраций. Результаты апробации подхода трансакционного конфигурирования в контексте инновационного развития бизнес-экосистем [16] подтверждают его применимость для территориального уровня стратегического управления.

Перспективы развития методики связаны с интеграцией технологий искусственного интеллекта для прогнозирования трансакционных издержек и созданием межрегиональных платформ управления знаниями.

Реализация методики позволяет снизить бюджетные потери, увеличить скорость реализации стратегий развития территорий, повысить удовлетворенность населения, со-

кратить количество нереализованных проектов. Таким образом, предложенная методика создает новый стандарт управления территориальным развитием, сочетающий стратегическую устойчивость с операционной проектной гибкостью.

Разработанная методика трансакционного конфигурирования открывает новые возможности для формирования метастратегии территориального развития в контексте современных вызовов цифровой трансформации и растущей «проектификации» экономики. В соответствии с подходом, представленным авторами [17], метастратегия понимается как высокоуровневый интеграционный подход к формированию и реализации стратегий, основанный на управлении изменениями, учете трансакционных издержек, анализе поведения стейххолдеров, особенностях институциональной среды и использовании передовых цифровых технологий.

Особую актуальность приобретает учет «невидимой руки» институциональных логик, описанной R. F. Wagner, M. Radujković [44]. Авторы демонстрируют, что процесс профессионализации управления проектами происходит под глубоким влиянием неявных институциональных норм и правил, что создает как возможности, так и ограничения для внедрения инновационных методик. В этом контексте предлагаемая методика трансакционного конфигурирования может быть рассмотрена как инструмент сознательного управления этими институциональными влияниями.

Применение предложенной методики на уровне российских регионов позволяет, по нашему мнению, преодолеть ключевое противоречие между стандартизацией управленческих подходов и необходимостью учета региональной специфики. Успешная имплементация проектных методик требует учета локальных институциональных логик, что особенно актуально для России с ее значительным разнообразием региональных моделей развития.

Важным аспектом представляется интеграция поведенческих факторов в процесс стратегического планирования. Исследования L.A. Ika, J.K. Pinto и C.C. Cantarelli [23; 30] демонстрируют сохраняющееся влияние когнитивных искажений на принятие управленческих решений. Это позволяет предпо-

ложить, что предлагаемая методика может быть дополнена механизмами коррекции поведенческих отклонений, что повысит ее эффективность на практике.

В контексте дискуссии о гибкости управленческих подходов исследование K. Atlı, I. Krystallis [21] поднимает важный вопрос о балансе между стандартизацией и адаптивностью, что находит прямое отражение в нашей методике. Авторы аргументируют необходимость ситуационной гибкости при сохранении методологической целостности – принцип, который был положен в основу предлагаемого подхода к трансакционному конфигурированию.

Аналогичным образом, работа Y.F. Zhang [48] провоцирует продуктивную дискуссию об оптимальном уровне прозрачности в системах стратегического управления. Выводы автора о нелинейной зависимости между прозрачностью и эффективностью позволяют нам критически переосмыслить механизмы мониторинга в рамках предлагаемой методики, избегая как избыточной, так и недостаточной открытости.

Метастратегический подход, основанный на принципах трансакционного конфигурирования, позволяет, на наш взгляд, создать многоуровневую систему управления, сочетающую стратегическую стабильность с операционной гибкостью. Такие системы должны быть адаптированы к конкретным институциональным контекстам, что особенно важно для управления развитием территорий в условиях высокой неопределенности и быстрым меняющейся внешней среды.

Перспективным направлением дальнейших исследований может стать интеграция технологий искусственного интеллекта для прогнозирования трансакционных издержек и создания систем поддержки принятия решений, учитывающих как объективные экономические показатели, так и поведенческие аспекты управления, а также институциональные логики, описанные R.F. Wagner, M. Radujković [44].

Проведенное исследование позволило разработать и теоретически обосновать методику трансакционного конфигурирования стратегии развития территории, представляющую собой синтез принципов проектного управления и институциональной теории трансакционных издержек.

Теоретическая значимость исследования состоит в преодолении традиционного дуализма между дискретностью проектной деятельности и непрерывностью территориального развития. Разработанная методика позволяет сформировать адаптивную институциональную среду, обеспечивающую эффективное взаимодействие временных проектных структур и постоянных институтов развития. Особое внимание уделяется учету институциональных логик, которые оказывают критическое влияние на успешную имплементацию проектных подходов в управлении территориальным развитием.

Практическая ценность работы заключается в создании конкретного инструментария управления трансакционными издержками на всех этапах реализации стратегии – от диагностики до мониторинга и корректировки. Предложенный подход позволяет количественно и качественно оценивать эффективность управления развитием территории, учитывая региональную специфику и институциональные особенности.

Применение системного логического анализа и структурно-функционального подхода подтвердило свою эффективность для разработки методики трансакционного конфигурирования. Вместе с тем сложность и многогранность объекта исследования потребовали дополнения этих методов элементами институционального и поведенческого анализа. Это позволило учесть влияние неформальных институтов и когнитивных факторов на процессы территориального развития и заложило основу для разработки механизмов коррекции поведенческих искажений при стратегическом планировании.

Важным результатом исследования является обоснование метастратегического подхода к управлению территориальным

развитием, основанного на принципах трансакционного конфигурирования. Такой подход обеспечивает согласованность, устойчивость и эффективность стратегических решений в условиях сложных динамичных социально-экономических экосистем. Значимым инструментом дальнейшего развития методики выступает применение цифровых двойников для мониторинга стратегий и их адаптации в реальном времени.

Перспективы дальнейших исследований связаны с развитием следующих направлений:

1. Интеграция технологий искусственного интеллекта для прогнозирования трансакционных издержек;
2. Разработка отраслевых и региональных спецификаций предложенной методики;
3. Создание систем поддержки принятия решений, учитывающих поведенческие аспекты управления;
4. Адаптация методики к различным институциональным контекстам.

Внедрение разработанной методики в практику управления территориальным развитием позволит повысить эффективность реализации стратегий, снизить бюджетные потери и увеличить удовлетворенность населения результатами развития территорий. Особую значимость этот подход приобретает в условиях растущей «проектификации» экономики и цифровой трансформации процессов территориального управления.

Таким образом, предложенная методика формирует новый стандарт управления территориальным развитием, сочетающий стратегическую устойчивость с операционной гибкостью и открывающий новые возможности для повышения эффективности управления в современных социально-экономических условиях.

Список источников

1. Росстат. Демографический ежегодник России. Москва: Росстат, 2024. 320 с.
2. Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». Индекс цифровизации городского хозяйства: аналитический доклад. Москва: НИУ ВШЭ, 2023.
3. Deloitte Center for Government Insights. Creating the government of the future. 2020. URL: <https://www.deloitte.com/us/en/insights/industry/government> (дата обращения: 01.02.2025).
4. DataReportal. Digital 2025: Russian Federation. 2025. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2025-russian-federation> (дата обращения: 01.02.2025).

5. RANEPA. Nearly 130 small Russian towns face extinction. *The Moscow Times*. 2025. 5 авг. URL: <https://www.themoscowtimes.com/2025/08/05/nearly-130-russian-towns-face-extinction-study-a90103> (дата обращения: 01.02.2025).
6. Голанд Ю. М. Цифровое неравенство регионов России: диагностика и решения // ЭКО. 2023. № 6. С. 102–120.
7. Зубаревич Н. В., Сафонов С. Г. Налого-бюджетная дифференциация регионов России: масштабы и динамика // Региональные исследования. 2023. № 1. С. 31–41.
8. Кастельс М. Галактика Интернет: размышления об Интернете, бизнесе и обществе. М., 2004. 328 с.
9. Кузнецов И. А. Проектный подход в управлении социально-экономическим развитием региона // Вопросы территориального развития. 2018. № 4 (44).
10. Марковская Е. И. Эволюционный механизм адаптации институциональной среды в условиях экономических изменений // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2013. № 6 (84). С. 45–55.
11. Полтерович В. М. Институциональные ловушки и экономические реформы // Экономика и математические методы. 2018. Т. 54, № 2. С. 34–48.
12. Попов Е. В., Дубик С. В., Семячков К. А. Методы продвижения проектов умного города // Муниципалитет: экономика и управление. 2024. № 1 (46). С. 17–24.
13. Попов Е. В., Симонова В. Л. Межфирменные взаимодействия: монография. М.: Юрайт, 2025. 276 с.
14. Попов Е. В., Симонова В. Л., Черепанов В. В. Уровни цифровой зрелости промышленного предприятия // Journal of New Economy. 2021. Т. 22, № 2. С. 88–109.
15. Попов Е. В., Тихонова А. Д. Моделирование процесса цифровизации социально-экономической деятельности стейххолдеров фирм // Креативная экономика. 2024. Т. 18, № 12. С. 3269–3284.
16. Попов Е. В., Тихонова А. Д., Зырянов А. С. Трансакционная конфигурация инновационного развития бизнес-экосистемы // Экономика науки. 2024. Т. 10, № 4. С. 35–51.
17. Попов Е. В., Челак И. П., Власов С. В. Метастратегия – ключ в цифровое будущее // Дискуссия. 2025. Вып. 135. С. 202–210.
18. Семячков К. А. Управление развитием умного города. М., 2023. 394 с.
19. Семячков К. А. Трансакционный конфигуратор умного города // Креативная экономика. 2024. Т. 18, № 7. С. 1751–1768.
20. Akhtar P., Tse Y. K., Khan Z., Rao-Nicholson R. Data-driven and adaptive leadership contributing to sustainability: Global agri-food supply chains connected with emerging markets // International Journal of Production Economics. 2016. Vol. 181, Part B. Pp. 392–401.
21. Atli K., Krystallis I. Design flexibility in managing infrastructure projects: Contributing factors and research avenues // International Journal of Project Management. 2025. Vol. 43, Iss. 1. Art. 102675.
22. Bechtel J., Kaufmann C., Kock A. The interplay between dynamic capabilities' dimensions and their relationship to project portfolio agility and success // International Journal of Project Management. 2023. Vol. 41, Iss. 4. Art. 102469.
23. Cantarelli C. C. Kahneman's legacy in project management: Improving decision-making and performance // International Journal of Project Management. 2025. Vol. 43, Iss. 4. Art. 102697.
24. Castells M. The Internet Galaxy: Reflections on the Internet, Business, and Society. Oxford: Oxford University Press, 2002. 296 p.
25. Chioni C. Territorial Digital Twins: A key for increasing the community... // Sustainable Development. 2024.
26. Das A., Roy S. The new institutional economic approach to land development game: Integrating transaction cost and efficient institutional framework in synergic urban land use-transport development model // Heliyon. 2023. Vol. 9, Iss. 1. e12793.
27. Diaz-Sarachaga J. M., et al. Developing an assessment governance framework for digital twins in city governance // Environmental Impact Assessment Review. 2025.
28. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. – 2nd ed. – Cambridge: Cambridge University Press, 2020. – 276 p. ISBN 9781108438937.
29. He D., Wang J., Sun G. Ambiguity in state-owned land property rights increases transaction costs in China's transit-oriented development projects // Land Use Policy. 2025. Vol. 152. Art. 107445.
30. Ika L. A., Pinto J. K. Casting a long shadow: On the death and abiding influence of Daniel Kahneman in shaping project management theory and practice // International Journal of Project Management. 2025. Vol. 43, Iss. 4. Art. 102681.
31. Kaplan R. S., Mikes A. Managing Risks: A New Framework // Harvard Business Review. 2012. June. Pp. 48–60.
32. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press, 1996. 322 p.
33. Li Y., Wang M., Ding R., Luo S., Xie C. Projectification and governance evolution in public sector strategy: A case study of Shenzhen Qianhai mega new town development in China // International Journal of Project Management. 2025. Vol. 43, Iss. 6. Art. 102720.
34. Malecki E. J. Regional Innovation Ecosystems: Theory and Practice // Economic Geography. 2023. Vol. 99, No. 1. Pp. 1–25.
35. Mintzberg H. The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research. New York: Prentice-Hall, 2016. 512 p.
36. Nijkamp P., Kourtit K., Krugman P., Moreno C. Old wisdom and the New Economic Geography: Managing uncertainty in 21st century regional and urban development // Regional Science Policy & Practice. 2024. Vol. 16, Iss. 10. Pp. 1847–1866.
37. North D. C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. – 152 p.

38. Omrany H., Mehdipour A., Oteng D., et al. The uptake of urban digital twins in the built environment // Smart Cities and Regional Development. 2025.
39. Ostrom E. Understanding Institutional Diversity. Princeton: Princeton University Press, 2009. 376 p.
40. Radoine H., Nahiduzzaman Kh. M. N. Integrated territorial planning and digital innovation for climate-resilient urbanization in developing countries // Journal of Urban Management. 2025. Vol. 14, Iss. 3. Pp. 1–15.
41. Rodríguez-Pose A. Institutions and the Uneven Geography of Economic Recovery // Cambridge Journal of Regions, Economy and Society. 2023. Vol. 16, No. 1. Pp. 7–26.
42. Rodríguez-Pose A., Bartalucci F., Lozano-Gracia N., Dávalos M. Overcoming left-behindness: Moving beyond the efficiency versus equity debate in territorial development // Regional Science Policy & Practice. 2024. Vol. 16, Iss. 12. Pp. 2116–2142.
43. Van Dijk J. A. G. M. The Digital Divide. 2nd ed. Cambridge: Polity Press, 2022. 352 p.
44. Wagner R. F., Radujković M. The ‘invisible hand’ of institutional logics on professionalizing project management amid increasing projectification // International Journal of Project Management. 2025. Vol. 43, Iss. 5. Art. 102726.
45. Winter S. G. Understanding Dynamic Capabilities // Strategic Management Journal. 2003. Vol. 24, No. 10. Pp. 991–995.
46. Williamson O. E. The Economic Institutions of Capitalism. New York: Free Press, 1985. 450 p.
47. Williamson O. E. The Mechanisms of Governance. Oxford: Oxford University Press, 1996. 429 p.
48. Zhang Y. F. Too little or too much transparency? Influencing accountability in project management through the practices of using digital technologies // International Journal of Project Management. 2024. Vol. 42, Iss. 6. Art. 102636.
49. Zemtsov S. P., Demidova K. V., Kichaev D. Yu. Internet diffusion and interregional digital divide in Russia: trends, factors, and the influence of the pandemic // Baltic Region. 2022. Vol. 14, No. 4. Pp. 57–78.
50. Zwikael O., Huemann M. Project benefits management: Making an impact on organizations and society through projects and programs // International Journal of Project Management. 2023. Vol. 41, Iss. 8. Pp. 1124–1136.

References

1. Rosstat. *Demographic Yearbook of Russia*. Moscow: Rosstat, 2024. 320 p.
2. National Research University Higher School of Economics. *Urban Digitalization Index: Analytical Report*. Moscow: HSE, 2023.
3. Deloitte Center for Government Insights. *Creating the Government of the Future*. 2020. URL: <https://www.deloitte.com/us/en/insights/industry/government> (accessed: 01.02.2025).
4. DataReportal. *Digital 2025: Russian Federation*. 2025. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2025-russian-federation> (accessed: 01.02.2025).
5. RANEPA. *Nearly 130 small Russian towns face extinction*. The Moscow Times. 2025. August 5. URL: <https://www.themoscowtimes.com/2025/08/05/nearly-130-russian-towns-face-extinction-study-a90103> (date accessed: February 1, 2025).
6. Goland Yu. M. Digital Inequality of Russian Regions: Diagnostics and Solutions. *ECO*. 2023. No. 6. Pp. 102–120.
7. Zubarevich N. V., Safronov S. G. Tax and Budget Differentiation of Russian Regions: Scale and Dynamics. *Regional Studies*. 2023. No. 1. Pp. 31–41.
8. Castells M. *Internet Galaxy: Reflections on the Internet, Business, and Society*. Moscow, 2004. 328 p.
9. Kuznetsov I. A. Project-Based Approach to Managing Regional Socioeconomic Development. *Issues of Territorial Development*. 2018. No. 4 (44).
10. Markovskaya E. I. Evolutionary Mechanism of Adaptation of the Institutional Environment in the Context of Economic Changes. *Bulletin of the St. Petersburg University of Economics and Finance*. 2013. No. 6 (84). Pp. 45–55.
11. Polterovich V. M. Institutional Traps and Economic Reforms. *Economics and Mathematical Methods*. 2018. Vol. 54, No. 2. Pp. 34–48.
12. Popov E. V., Dubik S. V., Semyachkov K. A. Methods for Promoting Smart City Projects. *Municipality: Economics and Management*. 2024. No. 1 (46). Pp. 17–24.
13. Popov E. V., Simonova V. L. *Interfirm Interactions: Monograph*. Moscow: Yurait, 2025. 276 p.
14. Popov E. V., Simonova V. L., Cherepanov V. V. Digital Maturity Levels of Industrial Enterprises. *Journal of New Economy*. 2021. Vol. 22, No. 2. Pp. 88–109.
15. Popov E. V., Tikhonova A. D. Modeling the Digitalization Process of Firm Stakeholders' Socioeconomic Activities. *Creative Economy*. 2024. Vol. 18, No. 12. Pp. 3269–3284.
16. Popov E. V., Tikhonova A. D., Zyryanov A. S. Transactional Configuration of Innovative Development of a Business Ecosystem. *Economics of Science*. 2024. Vol. 10, No. 4. Pp. 35–51.
17. Popov E. V., Chelak I. P., Vlasov S. V. Metastrategy – the Key to the Digital Future. *Discussion*. 2025. Issue 135. Pp. 202–210.
18. Semyachkov K. A. *Smart City Development Management*. Moscow, 2023. 394 p.
19. Semyachkov K. A. Transactional Configurator of a Smart City. *Creative Economy*. 2024. Vol. 18, No. 7. Pp. 1751–1768.
20. Akhtar P., Tse Y. K., Khan Z., Rao-Nicholson R. Data-driven and adaptive leadership contributing to sustainability: Global agri-food supply chains connected with emerging markets. *International Journal of Production Economics*. 2016. Vol. 181, Part B. Pp. 392–401.
21. Atli K., Krystallis I. Design flexibility in managing infrastructure projects: Contributing factors and research avenues. *International Journal of Project Management*. 2025. Vol. 43, Iss. 1. Art. 102675.

22. Bechtel J., Kaufmann C., Kock A. The interplay between dynamic capabilities' dimensions and their relationship to project portfolio agility and success. *International Journal of Project Management*. 2023. Vol. 41, Iss. 4. Art. 102469.
23. Cantarelli C. C. Kahneman's legacy in project management: Improving decision-making and performance. *International Journal of Project Management*. 2025. Vol. 43, Iss. 4. Art. 102697.
24. Castells M. The Internet Galaxy: Reflections on the Internet, Business, and Society. Oxford: Oxford University Press, 2002. 296 p.
25. Chioni C. Territorial Digital Twins: A key for increasing the community... Sustainable Development. 2024.
26. Das A., Roy S. The new institutional economic approach to land development game: Integrating transaction cost and efficient institutional framework in synergic urban land use-transport development model. *Helijon*. 2023. Vol. 9, Iss. 1. e12793.
27. Diaz-Sarachaga J. M., et al. Developing an assessment governance framework for digital twins in city governance *Environmental Impact Assessment Review*. 2025.
28. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach. – 2nd ed. – Cambridge: Cambridge University Press, 2020. 276 p. ISBN 9781108438937.
29. He D., Wang J., Sun G. Ambiguity in state-owned land property rights increases transaction costs in China's transit-oriented development projects. *Land Use Policy*. 2025. Vol. 152. Art. 107445.
30. Ika L. A., Pinto J. K. Casting a long shadow: On the death and abiding influence of Daniel Kahneman in shaping project management theory and practice. *International Journal of Project Management*. 2025. Vol. 43, Iss. 4. Art. 102681.
31. Kaplan R. S., Mikes A. Managing Risks: A New Framework. *Harvard Business Review*. 2012. June. Pr. 48–60.
32. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Boston: Harvard Business School Press, 1996. 322 p.
33. Li Y., Wang M., Ding R., Luo S., Xie C. Projectification and governance evolution in public sector strategy: A case study of Shenzhen Qianhai mega new town development in China. *International Journal of Project Management*. 2025. Vol. 43, Iss. 6. Art. 102720.
34. Malecki E. J. Regional Innovation Ecosystems: Theory and Practice. *Economic Geography*. 2023. Vol. 99, No. 1. Pp. 1–25.
35. Mintzberg H. The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research. New York: Prentice-Hall, 2016. 512 p.
36. Nijkamp P., Kourtit K., Krugman P., Moreno C. Old wisdom and the New Economic Geography: Managing uncertainty in 21st century regional and urban development. *Regional Science Policy & Practice*. 2024. Vol. 16, Iss. 10. Pp. 1847–1866.
37. North D. C. Institutions, Institutional Change and Economic Performance. Cambridge: Cambridge University Press, 1990. 152 p.
38. Omrany H., Mehdiipour A., Oteng D., et al. The uptake of urban digital twins in the built environment. *Smart Cities and Regional Development*. 2025.
39. Ostrom E. Understanding Institutional Diversity. Princeton: Princeton University Press, 2009. 376 p.
40. Radoine H., Nahiduzzaman Kh. M. N. Integrated territorial planning and digital innovation for climate-resilient urbanization in developing countries. *Journal of Urban Management*. 2025. Vol. 14, Iss. 3. Pp. 1–15.
41. Rodríguez-Pose A. Institutions and the Uneven Geography of Economic Recovery. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*. 2023. Vol. 16, No. 1. Pp. 7–26.
42. Rodríguez-Pose A., Bartalucci F., Lozano-Gracia N., Dávalos M. Overcoming left-behindness: Moving beyond the efficiency versus equity debate in territorial development. *Regional Science Policy & Practice*. 2024. Vol. 16, Iss. 12. Pp. 2116–2142.
43. Van Dijk J. A. G. M. The Digital Divide. 2nd ed. Cambridge: Polity Press, 2022. 352 p.
44. Wagner R. F., Radujković M. The 'invisible hand' of institutional logics on professionalizing project management amid increasing projectification. *International Journal of Project Management*. 2025. Vol. 43, Iss. 5. Art. 102726.
45. Winter S. G. Understanding Dynamic Capabilities. *Strategic Management Journal*. 2003. Vol. 24, No. 10. Pp. 991–995.
46. Williamson O. E. *The Economic Institutions of Capitalism*. New York: Free Press, 1985. 450 p.
47. Williamson O. E. *The Mechanisms of Governance*. Oxford: Oxford University Press, 1996. 429 p.
48. Zhang Y. F. Too little or too much transparency? Influencing accountability in project management through the practices of using digital technologies. *International Journal of Project Management*. 2024. Vol. 42, Iss. 6. Art. 102636.
49. Zemtsov S. P., Demidova K. V., Kichaev D. Yu. Internet diffusion and interregional digital divide in Russia: trends, factors, and the influence of the pandemic. *Baltic Region*. 2022. Vol. 14, No. 4. Pp. 57–78.
50. Zwikael O., Huemann M. Project benefits management: Making an impact on organizations and society through projects and programs. *International Journal of Project Management*. 2023. Vol. 41, Iss. 8. Pp. 1124–1136.

УДК 332.85**doi: 10.47576/2949-1878.2025.10.10.009**

АНАЛИЗ И СРАВНЕНИЕ ЦЕН НА ВТОРИЧНОМ РЫНКЕ ЖИЛЬЯ В РЕСПУБЛИКЕ КОМИ И КРАСНОДАРСКОМ КРАЕ

Чернявская Светлана Александровна,
доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры теории бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Мильков Никита Максимович,
студент, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Федченко Инна Сергеевна,
студент, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

В статье представлен сравнительный анализ динамики цен на вторичном рынке жилья Республики Коми и Краснодарского края за 2021-2023 гг. На основе статистических данных исследованы ключевые тенденции изменения стоимости жилой недвижимости в региональном разрезе, выявлены факторы, оказывающие наиболее существенное влияние на ценообразование. Проанализированы различия в структуре спроса и предложения на рынках сравниваемых регионов, оценено влияние социально-экономических, демографических и миграционных процессов на динамику цен. Особое внимание уделено последствиям ипотечных программ господдержки, изменению покупательской способности населения и трансформации предпочтений приобретателей жилья. Результаты исследования демонстрируют существенную региональную дифференциацию ценовых тенденций, обусловленную климатическими особенностями, миграционной привлекательностью и структурой экономики регионов. Полученные выводы имеют практическую значимость для прогнозирования развития региональных рынков недвижимости и могут быть использованы при разработке жилищной политики на уровне субъектов России.

Ключевые слова: вторичный рынок жилья; ценообразование; региональная дифференциация; Республика Коми; Краснодарский край; стоимость квадратного метра; ипотечное кредитование; миграционные процессы.

ANALYSIS AND COMPARISON OF PRICES ON THE SECONDARY HOUSING MARKET IN THE KOMI REPUBLIC AND KRASNODAR KRAI

Chernyavskaya Svetlana A.,
Doctor of Economics, Associate Professor, Professor, Department of Accounting Theory, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

Milkov Nikita M.,
Student, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

Fedchenko Inna S.,
Student, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

This article presents a comparative analysis of price dynamics on the secondary housing market in the Komi Republic and Krasnodar Krai for 2021-2023. Using statistical data, key trends in residential real estate prices at the regional level are examined and the factors that have the most significant impact on pricing are identified. The differences in the structure of supply and demand in the markets of the compared regions are analyzed, and the impact of socioeconomic, demographic, and migration processes on price dynamics is assessed. Particular attention is paid to the consequences of state mortgage support programs, changes in purchasing power, and the transformation of homebuyer preferences. The study results demonstrate significant

regional differentiation in price trends due to climate conditions, migration attractiveness, and the structure of the regions' economies. The findings have practical significance for forecasting the development of regional real estate markets and can be used in developing housing policy at the level of Russia's constituent entities.

Ключевые слова: secondary housing market; pricing; regional differentiation; Komi Republic; Krasnodar Krai; cost per square meter; mortgage lending; migration processes.

Рынок жилой недвижимости является одним из ключевых индикаторов социально-экономического развития регионов. Актуальность сравнительного анализа цен на вторичном рынке жилья в Республике Коми и Краснодарском крае обусловлена необходимостью выявления факторов, определяющих региональную дифференциацию стоимости жилья в условиях трансформации экономики.

Период 2021-2023 гг. характеризуется значительными изменениями на рынке недвижимости России, связанными с пандемией COVID-19, введением программ льготного ипотечного кредитования и последующей адаптацией экономики к новым условиям. В этот период наблюдались разнонаправленные тенденции в динамике цен на жилье, интенсивность которых существенно различалась в зависимости от региональной специфики.

Выбранные регионы демонстрируют контрастные характеристики по ключевым параметрам развития. Республика Коми характеризуется суровым климатом, отрицательной демографической динамикой и ресурсно-ориентированной экономикой. Краснодарский край отличается благоприятными климатическими условиями, положительной миграционной динамикой и диверсифицированной структурой экономики [3].

Цель исследования – проведение сравнительного анализа динамики цен на вторичном рынке жилья Республики Коми и Краснодарского края за 2021-2023 гг. и выявление ключевых факторов ценообразования.

Основные задачи исследования:

- исследовать теоретические аспекты ценообразования на вторичном рынке жилья;
- проанализировать социально-экономические характеристики исследуемых регионов;
- провести сравнительный анализ динамики цен на вторичном рынке жилья;

- выявить ключевые факторы, обуславливающие различия в ценовых тенденциях;
- сформулировать выводы о перспективах развития рынка.

Методологической основой исследования послужили общенаучные методы анализа и синтеза, статистического и сравнительного анализа. Информационную базу составили данные Росстата, региональных статистических служб и аналитических центров рынка недвижимости [4–6].

Рынок жилой недвижимости представляет собой систему со специфическими особенностями: локальность, низкая эластичность предложения, дифференциация объектов и высокая капиталоемкость. Вторичный рынок жилья, на который приходится 70-80 % всех сделок в большинстве регионов России, характеризуется особой моделью ценообразования, зависящей от рыночной конъюнктуры и субъективных оценок участников.

Факторы, влияющие на ценообразование, можно разделить на три уровня: макроэкономические (общее состояние экономики, инфляция, доступность ипотеки), региональные (демография, миграция, состояние экономики региона) и локальные (местоположение, технические характеристики объекта). В 2021-2023 гг. особое значение приобрели государственные программы ипотечного кредитования, изменение потребительских предпочтений и развитие удаленной занятости.

По классификации Т. С. Коростелевой, региональные рынки жилья делятся на четыре кластера: высокоразвитые с высокими ценами (Москва, Санкт-Петербург); развитые с умеренно высокими ценами (крупные региональные центры); формирующиеся со средним уровнем цен (средние города); депрессивные с низкими ценами и ограниченным спросом.

Таблица 1 – Основные факторы, влияющие на ценообразование на вторичном рынке жилья [1; 2]

Уровень факторов	Группа факторов	Содержание факторов
Макроэкономические (национальный уровень)	Общеэкономические	Динамика ВВП, темпы инфляции, инвестиционный климат, фаза экономического цикла
	Финансово-кредитные	Ключевая ставка ЦБ РФ, доступность ипотечного кредитования, ставки по жилищным кредитам, программы господдержки
	Социально-экономические	Реальные доходы населения, уровень безработицы, имущественное расслоение, потребительские ожидания
	Институциональные	Нормативно-правовое регулирование рынка недвижимости, налоговая политика, защита прав собственности
Региональные (мезоуровень)	Демографические	Численность населения региона, возрастная структура, рождаемость, естественный прирост/убыль
	Миграционные	Миграционный прирост/отток, привлекательность региона для мигрантов, межрегиональная миграция
	Экономико-географические	Климатические условия, экологическая обстановка, экономическая специализация региона, инвестиционная привлекательность
	Жилищно-коммунальные	Состояние жилищного фонда, обеспеченность жильем, уровень тарифов ЖКХ, программы реновации и капитального ремонта
Локальные (микроуровень)	Местоположение объекта	Транспортная доступность, инфраструктурная обеспеченность, экологическая обстановка микрорайона, престижность района
	Характеристики объекта	Год постройки здания, материал стен, планировка, этажность, площадь, качество отделки, состояние коммуникаций
	Юридические характеристики	Форма собственности, наличие обременений, количество собственников, история перехода прав собственности

Республика Коми и Краснодарский край относятся к различным типам региональных рынков. Коми характеризуется признаками депрессивного рынка с отрицательной демографической динамикой и ограниченным спросом. Краснодарский край демонстрирует черты развитого рынка с устойчивым спросом, подкрепляемым внутренним потребительским потенциалом и межрегиональной миграцией [7].

В Республике Коми доминируют типовые

квартиры в панельных и кирпичных домах советского периода, в то время как в Краснодарском крае структура предложения более диверсифицирована и включает значительную долю современного жилья. В Краснодарском крае жилье традиционно рассматривается как перспективное вложение средств, в Республике Коми инвестиционный спрос ограничен.

Демографическая ситуация является ключевым фактором, определяющим состояние

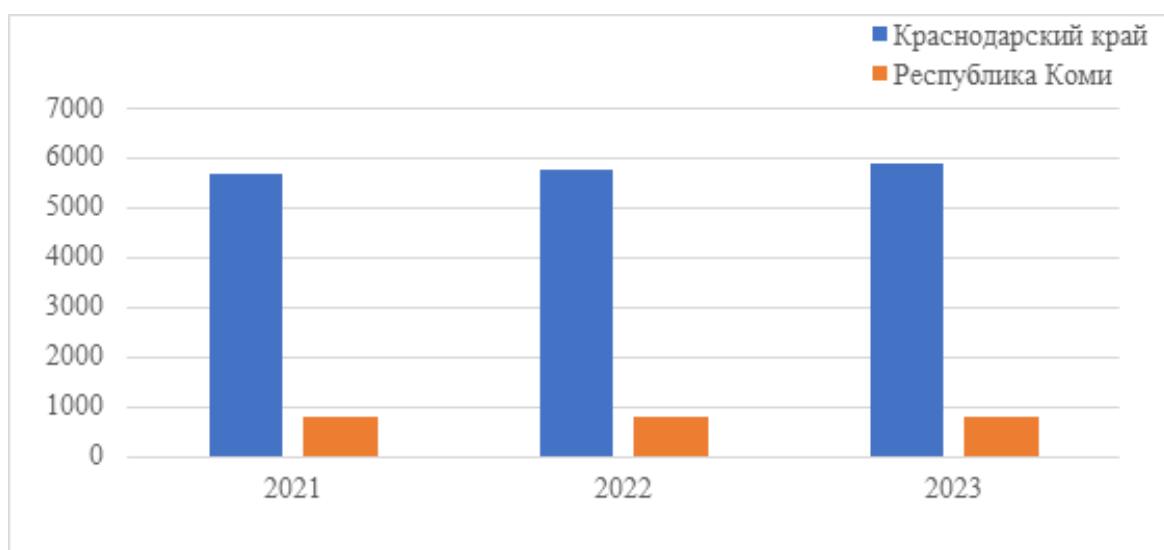


Рисунок 1 – Динамика изменения численности населения и миграционных потоков в исследуемых регионах за 2021-2023 гг., тыс. чел.

региональных рынков жилья. Сравнительный анализ демонстрирует контрастные тенденции в исследуемых регионах.

По данным Росстата, численность населения Республики Коми сократилась с 813,6 тыс. человек в 2021 г. до 782,0 тыс. человек к началу 2023 г., при этом темпы депопуляции ускорились с 1,8 % в 2021 г. до 2,10 % в 2022 г. Естественная убыль населения усугубляется миграционным оттоком (7-9 тыс. человек ежегодно), преимущественно в возрастной группе 25-34 лет, что привело к увеличению доли населения старше трудоспособного возраста до 25,8 %.

Краснодарский край, напротив, демонстрирует устойчивый прирост населения – с 5,68 млн до 5,89 млн человек за 2021-2023 гг.

(увеличилось на 3,7 %). Рост обеспечивается преимущественно миграционным притоком, достигшим в 2022 г. рекордных 97,2 тыс. человек, что обусловлено благоприятным климатом, развитой инфраструктурой и высоким уровнем экономического развития.

Экономическая структура регионов также существенно различается. Экономика Республики Коми имеет выраженную сырьевую направленность (43,8 % ВРП приходится на добычу полезных ископаемых), что делает ее уязвимой к колебаниям цен на сырьевые товары. Краснодарский край характеризуется диверсифицированной структурой с развитой торговлей (17,5 %), транспортной логистикой (14,8 %), сельским хозяйством (12,3 %) и строительством (10,6 %).

Таблица 2 – Сравнительная социально-экономическая характеристика Республики Коми и Краснодарского края

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2023 г. в % к	
				2021 г.	2022 г.
Численность населения, тыс. чел.					
Республика Коми	813,6	797,8	782,0	96,12	98,02
Краснодарский край	5680	5780	5890	103,70	101,90
Средняя заработная плата, тыс. руб.					
Республика Коми	38,4	42,1	45,3	117,97	107,60
Краснодарский край	36,4	38,4	41,6	114,92	108,33
Уровень безработицы, %					
Республика Коми	16,8	15,3	14,7	87,50	96,08
Краснодарский край	11,2	10,5	9,8	87,50	93,33

Существенные различия наблюдаются в жилищном фонде регионов. В Республике Коми (22,7 млн кв. м) преобладают многоквартирные дома советского периода (69,8 %), значительная часть которых нуждается в капитальном ремонте. Доля аварийного жилья (3,7 %) существенно превышает среднероссийский показатель. Ввод нового жилья находится на низком уровне – 185,4 тыс. кв. м в 2022 г. (0,24 кв. м на человека).

Жилищный фонд Краснодарского края (168,6 млн кв. м) более сбалансирован: 54,7 % – многоквартирные дома, 45,3 % – индивидуальное жилье. Доля аварийного жилья минимальна (0,4 %). В 2022 г. введено 4,5 млн кв. м нового жилья (0,78 кв. м на человека), что на 20 % превышает среднероссийский показатель.

Выявленные различия создают принципиально разные условия для функционирования региональных рынков жилья, что необходимо учитывать при анализе ценовой динамики.

Вторичный рынок жилья Республики Коми в 2021-2023 гг. демонстрировал особую динамику, обусловленную сочетанием общероссийских тенденций и региональной социально-экономической специфики северного региона с отрицательной демографической динамикой [8].

В течение 2021 г. наблюдался умеренный рост цен с 53 612 руб. до 61 845 руб. за квадратный метр (увеличилось на 15,4 %), обусловленный запуском программы льготной ипотеки и переориентацией сбережений населения на рынок недвижимости. Этот рост коррелировал с уровнем инфляции и не свидетельствовал о перегреве рынка.

2022 г. характеризовался неоднородной динамикой: после инерционного роста в первом квартале последовала коррекция из-за ужесточения условий ипотечного кредитования. К концу г. цены стабилизировались на уровне 64 211 руб., показав годовой прирост всего 3,8 %, что значительно уступало темпам инфляции.

В 2023 г. проявилась устойчивая тенденция к снижению цен – до 61 275 руб. (снизились на 4,6 % к концу года). Это снижение отражает фундаментальные проблемы регионального рынка: сокращение численности населения (на 3,9 % за 2021-2023 гг.), отрицательное миграционное сальдо и падение реальных доходов населения.

Значимой характеристикой вторичного рынка жилья Республики Коми является выраженная территориальная дифференциация цен. В столице республики Сыктывкаре средняя стоимость квадратного метра достигла 70 426 руб., в то время как в Воркуте, переживающей процессы депопуляции, она составила лишь 23 178 руб. Столь значительная разница (более чем в 3 раза) отражает неравномерность экономического развития и различия в миграционной привлекательности муниципальных образований региона.

В разрезе типологии жилья наибольший рост продемонстрировали однокомнатные квартиры (17,8 %), что объясняется их высокой ликвидностью. Многокомнатные квартиры показали наименьшую динамику (7,2 %), отражая трансформацию структуры спроса в условиях снижения реальных доходов населения и увеличения доли малочисленных домохозяйств.

Краснодарский край демонстрировал существенно отличающуюся динамику цен на вторичном рынке жилья, обусловленную уникальными региональными характеристиками: благоприятным климатом, высокой миграционной привлекательностью, развитой туристической инфраструктурой и диверсифицированной экономикой [9–11].

В течение 2021 г. наблюдался беспрецедентный рост цен с 65 874 руб. до 92 645 руб. за квадратный метр (выросли на 40,6 %). Основными драйверами роста выступили

программа льготной ипотеки, усиление миграционного притока из северных регионов и мегаполисов на фоне пандемии COVID-19, а также повышение инвестиционного спроса на недвижимость как инструмент сохранения средств.

Первая половина 2022 г. характеризовалась продолжением роста цен до исторического максимума в 103 218 руб., однако во втором полугодии произошла стабилизация с небольшой коррекцией до 98 743 руб. (выросли на 6,6 % за год). Это было связано с насыщением спроса и ужесточением условий ипотечного кредитования.

2023 г. стал периодом восстановительного роста – средняя цена достигла 101 835 руб. (рост составил 3,10 % к концу года), что свидетельствует о формировании новой рыночной конъюнктуры, основанной на более реалистичных ожиданиях участников рынка.

За исследуемый период (2021-2023 гг.) совокупный рост цен на вторичном рынке жилья Краснодарского края составил 54,6 %, значительно превысив накопленную инфляцию (16,5 %). Столь существенный рост в реальном выражении отражает фундаментальное повышение привлекательности региона для жизни и инвестиций.

Характерной особенностью рынка является выраженная территориальная дифференциация цен. Максимальные значения фиксируются в прибрежных городах – Сочи (276 489 руб./кв. м) и Геленджике (201 356 руб./кв. м), в то время как в малых городах и сельских районах цены находятся в диапазоне 45 000-65 000 руб./кв. м. Такой значительный разброс (до 6 раз) отражает структурную неоднородность регионального рынка и формирование внутрирегиональных субрынков с собственной динамикой развития.

Таблица 3 – Динамика средних цен на вторичном рынке жилья в Республике Коми и Краснодарском крае за 2021-2023 гг. (руб./кв. м)

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2023 г. в % к	
				2021 г.	2022 г.
1-комнатная					
Республика Коми	53,6	64,2	61,3	114,37	95,48
Краснодарский край	92,6	98,7	101,8	109,94	103,14
2-комнатная					
Республика Коми	51,2	61,8	58,9	115,04	95,31
Краснодарский край	87,3	93,4	96,5	110,54	103,32
3-комнатная					
Республика Коми	48,8	59,4	56,5	115,78	95,12
Краснодарский край	82,1	88,2	91,3	111,21	103,51

Представленные в таблице 3 данные наглядно демонстрируют контрастную динамику цен на вторичном рынке жилья в исследуемых регионах. В Республике Коми наблюдался умеренный рост в 2021 г. (15,4 %), сменившийся стагнацией в 2022 г. (рост составил 3,8 %) и снижением в 2023 г. (снизились на 4,6 %). В Краснодарском крае, напротив, зафиксирован взрывной рост в 2021 г. (рост составил 40,6 %), после которого последовало замедление, но сохранение положительной динамики в 2022–2023 гг. (рост составил: 6,6 % и 3,1 % соответственно).

В разрезе типов квартир регионы демонстрируют различные тенденции. В Республике Коми лидерами роста стали однокомнатные квартиры (рост составил 17,8 %), что объясняется их доступностью для массового покупателя в условиях падения доходов. В

Краснодарском крае наибольший рост показали двухкомнатные квартиры (рост на 57,3 %), отражая спрос со стороны семей, переезжающих из других регионов.

Сравнительный анализ выявляет растущий разрыв в ценах между регионами. Если в начале 2021 г. разница составляла 22,9 % (65 874 руб. против 53 612 руб.), то к концу 2023 г. она увеличилась до 66,2 % (101 835 руб. против 61 275 руб.). При этом совокупный рост цен в Краснодарском крае (54,6 %) превысил показатель Республики Коми (14,3 %) в 3,8 раза. С учетом накопленной инфляции (16,5 %) это означает реальное снижение стоимости жилья в Коми на 2,2 % и рост в Краснодарском крае на 38,10 %, что отражает фундаментальные различия в социально-экономическом развитии регионов.

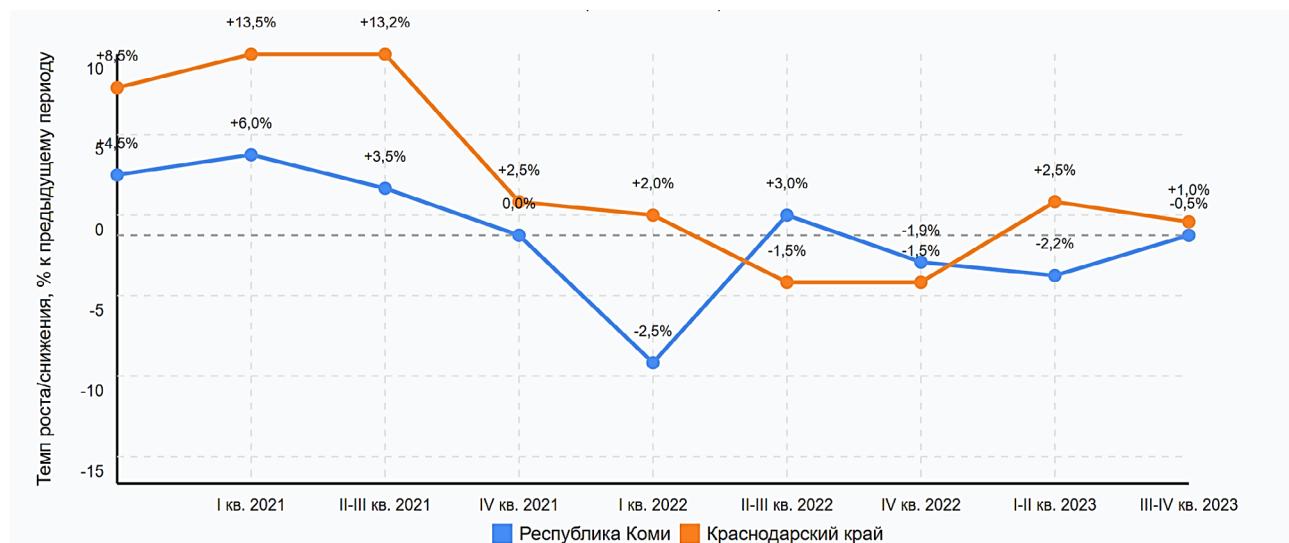


Рисунок 2 – Темпы роста/снижения цен на вторичное жилье в исследуемых регионах (2021–2023 гг.), %

Как наглядно демонстрирует рис. 2, динамика изменения цен на вторичном рынке жилья в исследуемых регионах имеет принципиальные различия. Краснодарский край демонстрировал экстремально высокие темпы роста в первой половине 2021 г. (рост до 13,5 % за квартал), после чего наблюдалось постепенное замедление роста и краткосрочная коррекция во второй половине 2022 г. Республика Коми показывала более умеренные темпы роста в 2021 г. и раньше перешла к отрицательной динамике – уже во втором квартале 2022 г. (спад составил 2,5 %).

Эти различия обусловлены двумя ключевыми факторами. Во-первых, рынок Красно-

дарского края более чувствительно реагировал на макроэкономические изменения, особенно на программу льготной ипотеки, в то время как рынок Коми проявлял инертность. Во-вторых, существенно различалась структура спроса: в Краснодарском крае до 45 % сделок формировались инвесторами и мигрантами, тогда как в Коми преобладали сделки местных жителей по улучшению жилищных условий [14–17].

В Республике Коми преобладают двухкомнатные квартиры (45,2 % предложения), в то время как в Краснодарском крае, хотя доля двухкомнатных квартир также высока (42,8 %), более значительное место занима-

ют однокомнатные квартиры (32,7 % против 28,4 % в Республике Коми). Это отражает различия в структуре спроса – в Краснодарском крае выше спрос на компактное жилье со стороны инвесторов и мигрантов.

Качественные характеристики жилфонда также контрастны. В Коми средний возраст жилья составляет 37,4 г. с долей советской постройки 68,7 %, что указывает на низкую активность строительства в последние десятилетия. В Краснодарском крае жилфонд значительно моложе (26,8 лет) с долей советского жилья лишь 42,3 %.

О различиях в конъюнктуре рынков свидетельствует и срок экспозиции объектов: 104 дня в Коми против 68 дней в Краснодарском крае, что отражает более высокую ликвидность жилья в последнем. При этом разница в цене между однокомнатными и трехкомнатными квартирами в Коми (24,5 %) заметно выше, чем в Краснодарском крае (15,2 %), указывая на более равномерный спрос на различные типы жилья в южном регионе.

Анализ выявил контрастные тенденции в развитии рынков жилья исследуемых регионов, обусловленные следующими ключевыми факторами:

1. Демографические тенденции: Республика Коми демонстрирует сокращение населения (спад на 3,9 % за 2021-2023 гг.) и отрицательное миграционное сальдо (миграция составила 8,9 тыс. человек), тогда как Краснодарский край показывает рост (рост составил 3,7 %) и значительный миграционный приток (приток составил 97,2 тыс. человек). Это формирует принципиально разный спрос на жилье.

2. Инвестиционная привлекательность: в Краснодарском крае до 30-45 % сделок имеют инвестиционный характер, формируя дополнительный спрос, в то время как в Коми инвестиционный спрос практически отсутствует из-за низкой ликвидности объектов.

3. Экономическая структура: диверсифицированная экономика Краснодарского края (аграрный сектор, туризм, логистика) контрастирует с сырьевой направленностью экономики Коми, что влияет на устойчивость рынков недвижимости.

4. Качество жилфонда и климатический фактор также играют существенную роль: более молодой и разнообразный жилфонд Краснодарского края (средний возраст 26,8

лет) в сочетании с благоприятным климатом создает дополнительные преимущества по сравнению с преимущественно советским жилфондом (68,7 %) и суровым климатом Коми.

Выявленные различия не только сохранялись, но и усиливались в течение исследуемого периода, что свидетельствует о нарастающей межрегиональной дифференциации рынков жилой недвижимости и требует учета при формировании государственной жилищной политики.

Таким образом, факторный анализ демонстрирует сложную взаимосвязь социально-экономических, климатических и миграционных факторов в формировании региональных ценовых трендов. При этом миграционные процессы, сами зависящие от климатических условий и экономической структуры регионов, оказывают определяющее влияние на динамику цен на вторичном рынке жилья.

Проведенный сравнительный анализ ценовой динамики на вторичном рынке жилья Республики Коми и Краснодарского края в 2021-2023 гг. позволяет сформулировать следующие ключевые выводы:

1. Выявлена значительная региональная дифференциация в динамике цен: в Республике Коми рост составил 14,3 % (ниже уровня инфляции), в Краснодарском крае – 54,6 %. Это отражает нарастающую поляризацию в развитии регионов.

2. Определяющую роль играют миграционные процессы. Устойчивый приток населения в Краснодарский край (97,2 тыс. человек в 2022 г.) обеспечил рост цен, тогда как отток из Республики Коми (-8,9 тыс. человек) привел к стагнации рынка.

3. Установлено существенное влияние климатических факторов: благоприятный климат Краснодарского края стимулирует миграцию и спрос на жилье, суровые условия Республики Коми способствуют оттоку населения.

В перспективе прогнозируется сохранение разнонаправленных тенденций. Для Краснодарского края вероятен умеренный рост цен (5-7 % в год) на фоне стабильного миграционного притока. Для Республики Коми ожидается стабилизация цен с возможной коррекцией в реальном выражении из-за демографических проблем и структурных ограничений экономики.

Результаты исследования могут быть использованы при формировании региональной жилищной политики и принятии инвестиционных решений участниками рынка недвижимости.

Список источников

1. Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 18.02.2025).
2. Официальный сайт Федеральная служба государственной статистики в Краснодарском крае. URL: <http://krsdstat.gks.ru> (дата обращения: 18.02.2025).
3. Чурилова Э.Ю. Анализ зависимости цен типовых квартир среднего качества от социально-экономических показателей по регионам Российской Федерации // Жилищные стратегии. 2024. Т. 11, № 2. С. 135-154.
4. Янков К. В., Ноздрина Н. Н., Минченко М. М. Характеристика жилищной ситуации в регионах России // Научные труды. Институт народнохозяйственного прогнозирования РАН. 2024. № 1. С. 116-152.
5. Водяников М. В., Анисимов А. Ю. Тенденции развития рынка жилищного строительства // Жилищные стратегии. 2023. № 2. С. 137-148.
6. Мальцева Е. В., Саргина Л. В., Амирова Н. Р. Современные тенденции развития рынка первичного жилья в Москве // Вестник РЭУ. 2023. № 1. С. 45-57.
7. Доминирующий сегмент. Динамика цен на недвижимость // Аналитический центр ДОМ.РФ. URL: <https://xn--d1aqf.xn--p1ai/analytics/> (дата обращения: 18.02.2025).
8. Баева Г. Х. Исследование взаимосвязи доступности жилья и среднедушевых денежных доходов населения на основе социально-экономической дифференциации в 2010–2022 гг. // Жилищные стратегии. 2023. № 1. С. 97-116.
9. Коростелева Т. С., Целин В. Е. Региональные рынки жилья в Российской Федерации: вопросы моделирования рейтинговых оценок, прогноз, управление // Жилищные стратегии. 2021. № 3. С. 257-282.
10. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики по Республике Коми. URL: <https://komi.gks.ru> (дата обращения: 18.02.2025).
11. Чернявская С. А. Дифференциация и интеграция в хозяйственном пространстве современной России // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5 «Экономика». 2012. № 3 (104). С. 123-129.
12. Чернявская С. А. Непочатых О. Ю., Мусостова Д. Ш. Формирование оценки эффективности управления особыми экономическими зонами // Вестник Академии знаний. 2022. № 52(5). С. 315-319.
13. Чернявская С. А., Сивченко А. И. Учет продажи продукции в строительных организациях // Информационное обеспечение эффективного управления деятельностью экономических субъектов : Материалы VI международной научной конференции, Краснодар, 9–11 декабря 2015 года. Краснодар, 2016. С. 274-278.
14. Чернявская С. А., Кравчук А. С., Усачев В. В. Бухгалтерская отчетность как основной источник оценки деловой активности коммерческих организаций // Финансовая экономика. 2019. № 6. С. 529-533.
15. Идентификация рисков искажения бухгалтерской отчетности, их влияние на экономическую безопасность предприятия / С. А. Чернявская, Н. В. Еремина, А. И. Серопол [и др.] // Экономика и предпринимательство. 2017. № 10-1(87). С. 1029-1032.
16. Чернявская С. А. Субрегиональная система как результат спецификации экономических отношений // Terra Economicus. 2009. Т. 7, № 2-2. С. 210-213.
17. Анализ показателей деловой активности в субъектах малого бизнеса строительной отрасли Краснодарского края / С. А. Чернявская, Е. А. Власенко, Ю. А. Головинская [и др.] // Экономика и предпринимательство. 2018. № 2(91). С. 500-506.

References

1. Federal State Statistics Service. URL: <https://rosstat.gov.ru> (date of access: 18.02.2025).
2. Official website of the Federal State Statistics Service in Krasnodar Krai. URL: <http://krsdstat.gks.ru> (date of access: 18.02.2025).
3. Churilova E. Yu. Analysis of the dependence of prices of typical average-quality apartments on socio-economic indicators by regions of the Russian Federation. *Housing Strategies*. 2024. Vol. 11, No. 2. Pp. 135-154.
4. Yankov K. V., Nozdrina N. N., Minchenko M. M. Characteristics of the housing situation in the regions of Russia. Scientific works. *Institute of Economic Forecasting of the Russian Academy of Sciences*. 2024. No. 1. Pp. 116-152.
5. Vodyannikov M. V., Anisimov A. Yu. Housing Construction Market Development Trends. *Housing Strategies*. 2023. No. 2. Pp. 137-148.
6. Maltseva E. V., Sargina L. V., Amirova N. R. Current Trends in the Development of the Primary Housing Market in Moscow. *Plekhanov Russian University of Economics Bulletin*. 2023. No. 1. pp. 45-57.
7. Dominant Segment. Real Estate Price Dynamics. DOM.RF Analytical Center. URL: <https://xn--d1aqf.xn--p1ai/analytics/> (accessed: 18.02.2025).
8. Baeva G.Kh. Study of the relationship between housing affordability and per capita monetary income of the population based on socio-economic differentiation in 2010–2022. *Housing Strategies*. 2023. No. 1. Pp. 97–116.

9. Korosteleva T.S., Tselin V.E. Regional housing markets in the Russian Federation: issues of rating assessment modeling, forecast, and management. *Housing Strategies*. 2021. No. 3. Pp. 257–282.
 10. Official website of the Federal State Statistics Service for the Komi Republic. URL: <https://komi.gks.ru> (accessed: 18.02.2025).
 11. Chernyavskaya S. A. Differentiation and integration in the economic space of modern Russia. *Bulletin of Adyghe State University. Series 5 "Economics"*. 2012. No. 3 (104). Pp. 123-129.
 12. Chernyavskaya S. A., Nepochatykh O. Yu., Musostova D. Sh. Formation of an assessment of the effectiveness of special economic zones management. *Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2022. No. 52 (5). Pp. 315-319.
 13. Chernyavskaya S. A., Sivchenko A. I. *Accounting for product sales in construction organizations. Information support for effective management of economic entities: Proceedings of the VI international scientific conference, Krasnodar, December 9-11, 2015*. Krasnodar, 2016. Pp. 274-278.
 14. Chernyavskaya S. A., Kravchuk A. S., Usachev V. V. Accounting statements as the main source for assessing the business activity of commercial organizations. *Financial Economics*. 2019. No. 6. Pp. 529-533.
 15. Identification of the risks of distortion of financial statements, their impact on the economic security of the enterprise / S. A. Chernyavskaya, N. V. Eremina, A. I. Seropol [et al.]. *Economy and entrepreneurship*. 2017. No. 10-1 (87). Pp. 1029-1032.
 16. Chernyavskaya S. A. Subregional system as a result of the specification of economic relations. *Terra Economicus*. 2009. Vol. 7, No. 2-2. Pp. 210-213.
 17. Analysis of business activity indicators in small business entities of the construction industry of Krasnodar Krai / S. A. Chernyavskaya, E. A. Vlasenko, Yu. A. Golovinskaya [et al.]. *Economy and entrepreneurship*. 2018. No. 2 (91). Pp. 500-506.
-
- 

СИСТЕМА СБАЛАНСИРОВАННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ ПРИ ФОРМИРОВАНИИ ИННОВАЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ

Семина Лариса Анатольевна,

доктор экономических наук, доцент, Алтайский государственный университет, Барнаул, Россия, seminalarisa@mail.ru

Ковалева Ирина Валериевна,

доктор экономических наук, профессор, Алтайский государственный аграрный университет, Барнаул, Россия

Кудинова Маргарита Геннадьевна,

кандидат экономических наук, доцент, Алтайский государственный аграрный университет, Барнаул, Россия

Горносталь Роман Григорьевич,

кандидат сельскохозяйственных наук, доцент, Алтайский государственный аграрный университет, Барнаул, Россия, col4e@mail.ru

Повышение уровня инвестиционной привлекательности с использованием системы сбалансированных показателей является важным инструментом при формировании инновационных проектов. Использование определенных методов, используемых для разработки, внедрения и управления системой сбалансированных показателей, помогает организациям оценивать инвестиционную привлекательность с различных точек зрения. Определение стратегических целей с помощью SWOT-анализа, установление причинно-следственных связей с использованием стратегической карты, определение ключевых показателей эффективности, определение стратегических мероприятий – инструменты повышения инвестиционной привлекательности при формировании инновационных проектов.

Ключевые слова: инвестиционная привлекательность; инновационный проект; оценка; эффективность; сбалансированная система показателей.

A SYSTEM OF BALANCED INDICATORS AS A TOOL FOR INCREASING INVESTMENT ATTRACTIVENESS IN THE FORMATION OF INNOVATIVE PROJECTS

Semina Larisa A.,

Doctor of Economics, Associate Professor, Altai State University, Barnaul, Russia, seminalarisa@mail.ru

Kovaleva Irina V.,

Doctor of Economics, Professor, Altai State Agrarian University, Barnaul, Russia

Kudinova Margarita G.,

Candidate of Economics, Associate Professor, Altai State Agrarian University, Barnaul, Russia

Gornostal' Roman G.,

Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor, Altai State Agrarian University, Barnaul, Russia, col4e@mail.ru

Increasing the level of investment attractiveness using the balanced scorecard system is an important tool for developing innovative projects. Using specific methods for developing, implementing, and managing the balanced scorecard system helps organizations evaluate investment attractiveness from various perspectives. Defining strategic goals using SWOT analysis, establishing cause-and-effect relationships using a strategic map, identifying key performance indicators, and defining strategic activities are tools for increasing investment attractiveness when developing innovative projects.

К e y w o r d s : Investment attractiveness; innovative project; evaluation; efficiency; balanced scorecard.

Современные организации действуют в условиях высокой неопределенности и постоянных изменений, что существенно влияет на их инвестиционную привлекательность. Система сбалансированных показателей представляет собой мощный инструмент для управления организацией, позволяющий не только оценивать ее текущее состояние, но и планировать стратегическое развитие и инвестиционную привлекательность.

Использование системы сбалансированных показателей способствует повышению инвестиционной привлекательности инновационных проектов несколькими способами:

- помогает четко формулировать свои стратегические цели и задачи, а также разрабатывать планы действий для их достижения. Это позволяет более эффективно распределять ресурсы и минимизировать риски, связанные с неопределенностью на рынке;

- система позволяет регулярно отслеживать ключевые показатели эффективности (KPI) и оперативно реагировать на отклонения от запланированных значений. Это способствует своевременному выявлению проблем и их устранению, что укрепляет финансовую устойчивость организации;

- помогает сосредоточиться не только на краткосрочной прибыли, но и учитывать долгосрочные факторы, такие как инновации, развитие персонала и удовлетворенность клиентов. Это создает основу для устойчивого роста и минимизации рисков;

- в условиях нестабильной экономической среды система сбалансированных показателей позволяет организациям быть более гибкими и адаптивными. Регулярный анализ показателей помогает выявлять новые возможности и угрозы, что способствует более эффективному управлению рисками;

- система сбалансированных показателей способствует повышению вовлеченности со-

трудников, так как они понимают, как их работа влияет на общие результаты организации. Это создает культуру ответственности и стремления к улучшению.

Для успешного повышения инвестиционной привлекательности инновационных проектов и функционирования системы сбалансированных показателей в организации необходимо использовать определенные методы, которые представляют собой набор подходов и инструментов, используемых для разработки, внедрения и управления системой показателей, которая помогает организациям оценивать свою деятельность с различных точек зрения. Основная цель этих методов – обеспечить сбалансированный подход к управлению, который учитывает как финансовые, так и нефинансовые аспекты работы организации.

При наличии большого количества инструментов сбалансированной системы показателей, остановимся на нескольких и рассмотрим самые ключевые, по нашему мнению, инструменты, которые помогают организациям эффективно управлять своей деятельностью, достигать стратегических целей и, вследствие чего, повышать инвестиционную привлекательность:

1. Определение стратегических целей с помощью анализа внешней и внутренней среды, используя SWOT-анализ [1]. Это поможет выявить ключевые факторы, влияющие на деятельность организации, и определить, какие цели являются наиболее актуальными.

SWOT-анализ разработал профессор Кеннет Эндрюс, который занялся приобщением в анализ факторов извне и тех, что есть внутри, к матрице и получил в итоге наглядную классификацию определений явлений, проектов или организаций для определения главных факторов, которые определяют уровень успеха [2, с. 98]. Рассмотрим более подробно элементы матрицы SWOT-анализа на рис. 1.



Рисунок 1 – Модель SWOT-анализа

Сильные стороны, выявляемые с помощью SWOT- анализа, являются положительными качествами, которые находятся под контролем организации и могут существенно влиять на ее успешность. Наличие таких сильных сторон позволяет организации выделяться на фоне конкурентов, укреплять свои позиции на рынке и достигать долгосрочной инвестиционной привлекательности [3].

Слабые стороны представляют собой факторы, которые могут ограничивать способность организации поддерживать или получать конкурентные преимущества. Выявление слабых сторон позволяет организации определить области, требующие улучшения. Осознание этих недостатков предоставляет организации возможность принять меры для их устранения, что способствует улучшению общей эффективности бизнеса и повышению уровня инвестиционной привлекательности.

Возможности, определяемые в процессе SWOT-анализа, раскрывают внешние привлекательные факторы, которые могут содействовать развитию бизнеса. Эти возможности представляют собой потенциальные направления роста и могут включать в себя новые рыночные ниши, изменения в потребительских предпочтениях или технологические инновации. Реализация этих возможностей позволяет организации расширять свои горизонты, растет ее доля на рынке и укрепляет позицию на фоне конкурентов, что, в свою очередь, положительно сказывается на ее инвестиционной привлекательности [4].

Угрозы, как факторы, не поддающиеся контролю, могут негативно воздействовать на бизнес и его стратегию. Несмотря на то,

что организация не может предотвратить возникновение угроз, она может заранее подготовиться к ним, разработав планы действий на случай непредвиденных ситуаций. Это позволяет минимизировать потенциальный ущерб и защитить свои финансовые интересы [5].

В конечном итоге, вся приобретенная информация в процессе SWOT-анализа применяется для того, чтобы сформировать стратегию организации и далее стратегические цели, по которым и будет базироваться последующая работа организации и способствует ее инвестиционной привлекательности, позволяя адаптироваться к изменениям, защищать свои активы и обеспечивать финансовую устойчивость в долгосрочной перспективе.

2. Установление причинно-следственных связей для достижения одной цели, которая служит достижением другой и так далее, до главной цели организации, для этого используют стратегическую карту.

Стратегическая карта – это элемент системы сбалансированных показателей, представляющий собой диаграмму, на которой обозначены основные цели существования организации [6]. Цели, изображенные на карте тесно связаны между собой направленными причинно-следственными связями. Эти самые связи позволяют проследить воздействие одной цели на другую, а также насколько достижение одной цели влияет на достижение связанной зависимой цели.

Для измерения движения организации к достижению стратегических целей разрабатываются показатели и назначаются ответственные за их выполнение (табл. 1).

Таблица 1 – Составляющие показателей системы сбалансированных показателей и ответственные за их реализацию

Показатели	Стратегические цели	Показатели достижения целей	Ответственное подразделение
Финансы	<ul style="list-style-type: none"> - Увеличение объемов продаж - Рост валовой и чистой прибыли - Снижение себестоимости продукции - Ликвидация кредитной задолженности 	<ul style="list-style-type: none"> - Объем продаж за определенный период - Размер валовой и чистой прибыли - Расходы на изготовление единицы продукции - Размер задолженности по кредитам 	<ul style="list-style-type: none"> - Финансовый отдел - Отдел продаж - Отдел маркетинга
Клиенты	<ul style="list-style-type: none"> - Выход на новые рынки - Увеличение доли постоянных клиентов - Запуск новых программ лояльности 	<ul style="list-style-type: none"> - Доля рынка - Доля повторных продаж - Число действующих программ лояльности и их участников 	<ul style="list-style-type: none"> - Отдел маркетинга - Отдел продаж
Бизнес-процессы	<ul style="list-style-type: none"> - Введение системы электронного документооборота - Внедрение CRM - Переход на усовершенствованную систему оценки качества 	<ul style="list-style-type: none"> - Соотношение ручного и электронного документооборота - Сроки внедрения CRM - Количество процессов в рамках системы оценки качества и их описание 	<ul style="list-style-type: none"> - Отдел IT - Отдел продаж - Отдел маркетинга
Обучение и развитие	<ul style="list-style-type: none"> - Рост производительности труда - Повышение квалификации сотрудников - Введение новой системы мотивации 	<ul style="list-style-type: none"> - Число единиц продукта на одного работника - Количество сотрудников, прошедших квалификацию - Степень удовлетворенности, соотношение между ростом зарплат и прибыли организации 	<ul style="list-style-type: none"> - Отдел кадров - HR-менеджер

3. Определение стратегических мероприятий.

Стратегические мероприятия – это все проекты, программы, которые реализует для достижения стратегических целей [7].

Стратегические цели – это один из немногих инструментов, позволяющих донести видение и понимание собственников бизнеса до уровня рядовых сотрудников, четко определить стоящие перед сотрудниками задачи и установить систему мотивации. Таким образом, достигается единство целей на всех уровнях организации и остается только обеспечить их реализацию, а

также контролировать степень достижения целей

Решение о выборе тех или иных стратегических мероприятий должно приниматься в зависимости от показателей важности/ проблемности/ доступности процессов для проведения улучшений.

Положительное влияние формализации стратегических целей и внедрения стратегических мероприятий может быть только тогда, когда результаты деятельности можно каким либо образом оценить, иными словами управлять можно только тем, что можно измерить с помощью показателей (табл. 2).

Таблица 2 – Пример разработки стратегических мероприятий

Показатели	Стратегические цели	Показатели	Стратегические мероприятия
Финансы	<ul style="list-style-type: none"> - Увеличение объемов продаж - Рост валовой и чистой прибыли - Снижение себестоимости продукции - Ликвидация кредитной задолженности 	<ul style="list-style-type: none"> - Объем продаж за определенный период - Размер валовой и чистой прибыли - Расходы на изготовление единицы продукции - Размер задолженности по кредитам 	<ul style="list-style-type: none"> - Проведение маркетинговых кампаний для увеличения объемов продаж и оптимизация затрат для роста валовой и чистой прибыли. - Внедрение программ по снижению себестоимости продукции и реализация плана по ликвидации кредитной задолженности.
Клиенты	<ul style="list-style-type: none"> - Выход на новые рынки - Увеличение доли постоянных клиентов - Запуск новых программ лояльности 	<ul style="list-style-type: none"> - Доля рынка - Доля повторных продаж - Число действующих программ лояльности и их участников 	<ul style="list-style-type: none"> - Исследование новых рынков и разработка программ повышения клиентской лояльности. - Организация мероприятий по сбору обратной связи от клиентов для улучшения сервисов и удержания постоянных клиентов.

Бизнес-процессы	- Введение системы электронного документооборота - Внедрение CRM переход на усовершенствованную систему оценки качества	- Соотношение ручного и электронного документооборота - Сроки внедрения CRM - Количество процессов в рамках системы оценки качества и их описание	- Внедрение системы электронного документооборота и CRM для повышения эффективности бизнес-процессов. - Оптимизация процессов с целью перехода на новую систему оценки качества.
Обучение и развитие	- Рост производительности труда - Повышение квалификации сотрудников - Введение новой системы мотивации	- Число единиц продукта на одного работника - Количество сотрудников, прошедших квалификацию - Степень удовлетворенности, соотношение между ростом зарплат и прибыли организации	- Организация тренингов по повышению квалификации сотрудников и внедрение новой системы мотивации. - Проведение программы по повышению производительности труда через оптимизацию рабочих процессов.

4. Определение ключевых показателей эффективности (KPI).

KPI (Key Performance Indicator) — это показатель достижения успеха в определенной деятельности или в достижении определенных целей. Это количественно измеримый индикатор фактически достигнутых результатов [8].

В идеале сама цель, которая измеряется с помощью KPI, должна отвечать концепции SMART , т.е. иметь:

— S – specific /Конкретность (быть конкретной, иметь конкретный результат);

— M – measurable /Измеримость (быть измеримой, иметь измерение достижения, т.е. KPI);

— A – achievable /Достижимость (иметь необходимые ресурсы для достижения);

— R – relevant /Значимость (быть актуальной, выполнение данной задачи необходимо сейчас);

— T – time-bound /Ограниченнность по времени (иметь срок, определенность во времени).

Рассмотрим пример измерения KPI на примере табл. 3.

Таблица 3 – Определение KPI для реализации стратегических мероприятий

Показатели	Стратегические цели	Стратегические мероприятия	KPI	Срок реализации
Финансы	- Увеличение объемов продаж - Рост валовой и чистой прибыли - Снижение себестоимости продукции - Ликвидация кредитной задолженности	- Проведение маркетинговых кампаний для увеличения объемов продаж и оптимизация затрат для роста валовой и чистой прибыли. - Внедрение программ по снижению себестоимости продукции и реализация плана по ликвидации кредитной задолженности.	- Увеличение валовой прибыли на X % за Y месяцев. - Снижение себестоимости продукции на Z %. - Сокращение кредитной задолженности на А %.	12-18 месяцев
Клиенты	- Выход на новые рынки - Увеличение доли постоянных клиентов - Запуск новых программ лояльности	- Исследование новых рынков и разработка программ повышения клиентской лояльности. - Организация мероприятий по сбору обратной связи от клиентов для улучшения сервисов и удержания постоянных клиентов.	- Увеличение числа новых клиентов на С % за D месяцев. - Увеличение индекса лояльности на Е пунктов. - Сбор отзывов от G % клиентов.	6-14 месяцев
Бизнес-процессы	- Введение системы электронного документооборота - Внедрение CRM переход на усовершенствованную систему оценки качества	- Внедрение системы электронного документооборота и CRM для повышения эффективности бизнес-процессов. - Оптимизация процессов с целью перехода на новую систему оценки качества.	- Сокращение времени обработки документов на I % после внедрения. - Увеличение эффективности на J %. - Соответствие новым стандартам на L %.	9-18 месяцев
Обучение и развитие	- Рост производительности труда - Повышение квалификации сотрудников - Введение новой системы мотивации	- Организация тренингов по повышению квалификации сотрудников и внедрение новой системы мотивации. - Проведение программы по повышению производительности труда через оптимизацию рабочих процессов.	- Процент сотрудников на тренингах – М %. - Увеличение производительности труда на О %. - Уровень удовлетворенности сотрудников – Р %.	6-15 месяцев

Таким образом, использование системы сбалансированных показателей является мощным инструментом для повышения инвестиционной привлекательности организации при формировании инновационных проектов. Она позволяет не только формулировать стратегические цели и задачи, но и разрабатывать планы действий для их достижения, эффективно распределять ресурсы и минимизировать риски проектов.

Для успешного повышения инвестицион-

ной привлекательности с использованием системы сбалансированных показателей необходимы определенные методы и инструменты. Рассмотрели четыре ключевых инструмента: определение стратегических целей с помощью SWOT-анализа, установление причинно-следственных связей с использованием стратегической карты, определение ключевых показателей эффективности KPI, определение стратегических мероприятий.

Список источников

- Грибова Э. А. Конгруэнтность стратегии и целей компании // Форум молодых ученых. 2019. № 2 (6). С. 50–56.
- Давидян К. С. Диагностика бизнеса на основе сбалансированной системы показателей (BSC). Краснодар, 2021. URL: https://kubsu.ru/sites/default/files/users/25241/portfolio/mm_davidyan_309.docx (дата обращения: 01.02.2025).
- Демченко В. В. Теоретико-методологические основы оценки экономической безопасности организации: учебник. Москва: ИНФРА-М, 2019. 224 с.
- Денисова Д. В. Финансовое состояние организации: приемы и методы анализа // Наукосфера. 2021. № 6–1. С. 346–352.
- Евдокимов В. К. Оптимизация технического обслуживания оборудования промышленных предприятий: монография. М.: Техносфера, 2019. 272 с.
- Ивко Г. О. Программная поддержка оценки развития рынков на основе системы сбалансированных показателей Нортон–Каплана. Минск: Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники, 2018.
- Колесникова Н. А. SWOT-анализ и формирование стратегии организации: монография. Саратов: Научная книга, 2022. 120 с.
- Клейнер Г. Б. Диагностика состояния предприятия: методика и практика применения. М.: Наука, 2022. 336 с.

References

- Gribova E. A. Congruence of a Company's Strategy and Goals. *Forum of Young Scientists*. 2019, no. 2 (6). Pp. 50–56.
- Davidyan K. S. *Business Diagnostics Based on the Balanced Scorecard (BSC)*. Krasnodar, 2021. Available at: https://kubsu.ru/sites/default/files/users/25241/portfolio/mm_davidyan_309.docx (accessed on February 1, 2025).
- Demchenko V. V. *Theoretical and Methodological Foundations of Assessing an Organization's Economic Security*. Moscow: INFRA-M, 2019. 224 p.
- Denisova D. V. Financial Condition of an Organization: Techniques and Methods of Analysis." *Naukosphere*. 2021, no. 6–1. Pp. 346–352.
- Evdokimov V. K. *Optimization of Industrial Equipment Maintenance: Monograph*. Moscow: Tekhnosfera, 2019. 272 p.
- Ikvo G. O. *Software Support for Assessing Market Development Based on the Norton–Kaplan Balanced Scorecard*. Minsk: Belarusian State University of Informatics and Radioelectronics, 2018.
- Kolesnikova N. A. *SWOT Analysis and Formation of an Organization's Strategy: Monograph*. Saratov: Nauchnaya Kniga, 2022. 120 p.
- Kleiner G. B. *Diagnostics of an Enterprise's State: Methodology and Practice of Application*. Moscow: Nauka, 2022. 336 p.

ИННОВАЦИОННОЕ ИНВЕСТИРОВАНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Бакунова Татьяна Владимировна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, денежного обращения и кредита, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина, Екатеринбург, Россия, t.v.bakunova@urfu.ru

Кусков Евгений Сергеевич,

магистрант кафедры финансов, денежного обращения и кредита, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина, Екатеринбург, Россия, burnade@gmail.com

В статье рассматривается инновационное инвестирование как целостная управленческая стратегия, интегрированная в систему стратегического планирования компании в условиях возрастания технологической турбулентности и усложнения рыночных механизмов. Целью исследования является обоснование эффективных подходов к формированию и оценке инвестиционных решений в сфере инновационного развития. Методологическая база включает системный и сравнительный анализ, методы оценки рисков и эффективности, адаптированные к высокой степени неопределенности, характерной для инновационных проектов. На основе анализа практик российских и зарубежных компаний выявлены институциональные барьеры, а также организационные условия, способствующие результативности инновационных вложений. Представлены практические рекомендации по формированию инвестиционного портфеля, выработке критерии оценки и минимизации ошибок на этапах инициирования и реализации проектов. Результаты исследования могут быть использованы при разработке корпоративных стратегий, ориентированных на инновационное лидерство и технологическое обновление.

Ключевые слова: инновационное инвестирование; стратегическое планирование; оценка эффективности; управление рисками; инвестиционный портфель; метод реальных опционов; цифровая трансформация; институциональные барьеры; устойчивое развитие; конкурентоспособность предприятия.

INNOVATION INVESTMENT AT THE ENTERPRISE LEVEL

Bakunova Tatyana V.,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Finance, Monetary Circulation and Credit, Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Yekaterinburg, Russia, t.v.bakunova@urfu.ru

Kuskov Evgeny S.,

Master's Student of the Department of Finance, Monetary Circulation and Credit, Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin, Yekaterinburg, Russia, burnade@gmail.com

Article examines innovation investment as a holistic management strategy integrated into a company's strategic planning system. In the context of increasing technological turbulence and complex market mechanisms/ The study aims to substantiate effective approaches to the formation and evaluation of investment decisions in the field of innovative development. The methodological framework includes systematic and comparative analysis, as well as risk and efficiency assessment methods adapted to the high degree of uncertainty characteristic of innovation projects. Based on an analysis of practices from Russian and international companies, institutional barriers and organizational conditions that enhance the effectiveness of innovation investments are identified. The article provides practical recommendations for forming an investment portfolio, developing evaluation criteria, and minimizing errors during the initiation and implementation stages of projects. The research findings can be used in developing corporate strategies focused on innovation leadership and technological renewal.

Key words: Innovation Investment; Strategic Planning; Performance Evaluation; Risk Management; Investment Portfolio; Real Options Method; Digital Transformation; Institutional Barriers; Sustainable Development; Enterprise Competitiveness.

Современные предприятия функционируют в условиях высокой турбулентности внешней среды, характеризуемой ускоренным технологическим прогрессом, нестабильностью рынков и трансформацией институциональных рамок. В этих условиях ключевым элементом долгосрочной конкурентоспособности становится способность не только адаптироваться к изменениям, но и выступать их инициатором за счет стратегически обоснованного инновационного инвестирования. Анализ практики показывает, что даже финансово устойчивые компании теряют рыночные позиции при отсутствии системной инвестиционной политики в сфере инноваций [2, с. 117].

Наиболее уязвимыми в этом контексте остаются производственные и промышленные предприятия, инвестиционные стратегии которых по-прежнему сосредоточены на традиционных активах и капитальных вложениях. Современные тенденции требуют смещения приоритетов в сторону нематериальных и высокотехнологичных активов, определяющих интеллектуальную ценность бизнеса [3].

Актуальность исследования обусловлена необходимостью концептуального пересмотра подходов к инвестиционному планированию: от ориентированных на эксплуатационную эффективность к моделям, встраивающим инновационную активность в корпоративную стратегию. Инновационное инвестирование представляет собой не просто форму финансирования Научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР), а комплексную управляемую парадигму, включающую: анализ рисков, оценку возврата инвестиций (в том числе нефинансовых показателей), трансформацию организационных процессов, внедрение цифровых технологий, формирование компетенций и развитие партнерств в области исследования и разработки [1, с. 94; 7].

Тем не менее на практике инновационное инвестирование нередко подменяется точечным внедрением отдельных технологий без методологически выверенного обоснования. Это снижает эффективность вложений, приводит к неоправданной аллокации ресурсов и не способствует устойчивому развитию. В дополнение, предприятия сталкиваются с рядом институциональных и организацион-

ных барьеров, таких как: слабая интеграция инвестиционной и инновационной стратегий, ограниченность внешней поддержки, фрагментарность внутрикорпоративных процессов, низкий уровень инновационной зрелости [4].

Анализ научной и прикладной литературы свидетельствует о необходимости перехода от классических моделей инвестиционной оценки (NPV, IRR, Payback Period) к более адаптивным, способным учитывать высокую степень неопределенности, долгосрочный горизонт, роль человеческого капитала и открытых инновационных экосистем [6]. Дополнительно усиливается тренд цифровизации инвестиционного менеджмента: от автоматизированной аналитики до платформенных решений, обеспечивающих мониторинг реализации проектов в реальном времени.

Инновационное инвестирование представляет собой особый тип инвестиционной деятельности, отличающийся высокой степенью неопределенности, сложной структурой затрат и результатов, а также необходимостью учета нефинансовых факторов. В этой связи целесообразно применение междисциплинарного подхода, сочетающего положения инвестиционного анализа, инновационного менеджмента, институциональной экономики и цифровой трансформации. В качестве методологической базы предлагаются применить системный и сравнительный анализ, а также методы оценки эффективности с учетом специфики инновационных проектов: метод реальных опционов, сценарное и чувствительное моделирование, многокритериальные оценки [6, с. 41; 7, с. 118].

Понятие «инновационное инвестирование» начало формироваться в рамках теорий технологического развития, начиная с работ Й. Шумпетера [1]. Современное понимание акцентирует внимание на интеграции инвестиционной деятельности с реализацией инновационного потенциала предприятия. В этом контексте инновационные инвестиции – это вложения, направленные на создание новых или существенное усовершенствование продуктов, процессов, бизнес-моделей или организационных структур [4].

Важно подчеркнуть, что эффективность инновационных инвестиций не сводится к финансовым метрикам. Она включает такие показатели, как уровень технологической

зрелости предприятия, динамика формирования компетенций, степень институциональной гибкости и способность к стратегической трансформации. Авторы разделяют точку зрения, где под эффективностью инновационного проекта понимается не только достижение положительного NPV, но и достижение целевых технологических и организационных эффектов при заданном уровне риска [8, с. 59].

Инновационное инвестирование принципиально отличается от классического по некоторым основаниям:

1. Форма ожидаемого результата: в инновационных проектах результат может иметь нефинансовую форму на ранних этапах (патенты, прототипы, наработки компетенций), в то время как классические инвестиции ориентированы на быстрый возврат вложений.

2. Горизонт планирования: инновационные проекты чаще реализуются в условиях длительного инвестиционного цикла, что требует отказа от линейных моделей планирования [3].

3. Роль человеческого капитала и знаний: ключевыми ресурсами становятся не материальные активы, а компетенции, знания и организационные способности.

4. Уровень неопределенности и рисков: высокая вероятность технологических, рыночных и институциональных сбоев требует применения специализированных инструментов управления неопределенностью (опционные подходы, гибкое бюджетирование, пошаговое финансирование).

Отметим также, что универсальных критериев эффективности для инновационных проектов не существует. Их выбор должен основываться на стратегических целях предприятия и стадии инновационного цикла. В частности, на ранних этапах могут применяться качественные оценки (например, оценка потенциала коммерциализации), в то время как на зрелых стадиях – количественные (ROI, IRR, EVA и др.) [9].

Таким образом, методологическая основа инновационного инвестирования требует отхода от универсализма и использования адаптивных инструментов, учитывающих особенности конкретного контекста и уровня зрелости проекта.

Анализ практики инновационного инвестирования и особенностей его реализации на

отдельных предприятиях позволяет сделать ряд выводов.

Реализация инновационного инвестирования в корпоративной практике сопряжена с рядом устойчивых барьеров, связанных как с внутренними организационными факторами, так и с внешними институциональными ограничениями. Один из наиболее дискуссионных вопросов – критерии отнесения вложений к категории «инновационных». Согласно определению Организации экономического сотрудничества и развития (Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD), инновационными признаются инвестиции, направленные на внедрение новых или значительно усовершенствованных продуктов, процессов, организационных и маркетинговых решений [4]. Однако в отечественной практике термин зачастую используется формально, без учета глубины трансформации и уровня новизны.

На российском рынке наиболее распространенными формами инновационного инвестирования являются:

- развитие внутренних научно-исследовательских подразделений;
- внедрение автоматизированных производственных линий (например, роботизированные системы управления в машиностроении);
- цифровая трансформация сервисных и управлеченческих процессов – в том числе использование платформенных решений, алгоритмов предиктивной аналитики и искусственного интеллекта (ИИ).

Примером успешной реализации служит проект компании «Газпром нефть» по созданию цифрового месторождения: внедрение интеллектуальных систем позволило снизить эксплуатационные затраты на 12 %, а также сократить сроки геологоразведки на 20 % [10]. В случае Siemens активное внедрение цифровых двойников и автоматизированных решений обеспечило снижение операционных издержек до 25 % на отдельных производственных линиях, что подтверждается регулярными отраслевыми отчетами [3].

Тем не менее, подобные кейсы нельзя рассматривать как универсальные. Проблема заключается в том, что при отсутствии обоснованной системы оценки многие инновационные проекты демонстрируют либо завышенные ожидания, либо низкую вос-

производимость результатов. Кроме того, в некоторых случаях эффект обусловлен не инновационностью как таковой, а устранением прежних неэффективных практик. По нашему мнению, необходимо формировать обоснованные ответы на те вопросы, которые возникают в процессе инновационной деятельности, избегая реактивной модели управления инновационными процессами. Одним из таких вопросов является оценка эффективности инновационного проекта до его завершения. На наш взгляд, целесообразно применение гибких моделей для оценки эффективности инновационных инвестиций до получения финансового результата. Так, метод реальных опционов позволяет учесть возможность поэтапной реализации, адаптации к внешней среде и отказа от проекта на любом этапе без потерь всего объема вложений [6, с. 41]. Такой подход особенно полезен в высокотехнологичных отраслях с длинным инвестиционным циклом.

Не менее важным представляется вопрос о том, какие источники финансирования инноваций являются предпочтительными? На практике доминируют собственные средства и банковское кредитование. Грантовая поддержка и государственные субсидии чаще используются в стартапах и на ранних стадиях НИОКР. Нередко упоминаются университеты и научно-исследовательские институты, однако рассматривать их как источник прямого финансирования некорректно – они могут выступать скорее интеллектуальными партнерами, а не инвесторами. Альтернативой становятся корпоративные венчурные фонды, а также консорциумы с распределенной моделью риска [7, с. 53].

Особое место занимает проблема управления инновационными инвестициями с целью минимизации рисков. Наиболее эффективными методами считаются:

- 1) диверсификация портфеля проектов по отраслям и стадиям зрелости;
- 2) заключение соглашений о распределении рисков с партнерами (например, с участием отраслевых ассоциаций);
- 3) создание венчурных структур внутри компании с ограниченной ответственностью. Однако важно уточнить: снижение индивидуального риска не всегда означает снижение системного риска проекта в целом [9].

При выстраивании системы управления

инновационными решениями на предприятии следует также оценить влияние основных барьеров и институциональных ограничений. Ключевыми барьерами остаются:

Финансовые: ограниченный доступ к долгосрочному капиталу, слабое развитие частных венчурных инвестиций, высокая стоимость заимствований.

Организационные: несогласованность между R&D и бизнес-единицами, недостаточная интеграция инновационной функции в стратегическое планирование, сопротивление изменениям внутри персонала.

Институциональные: несовершенство механизмов защиты интеллектуальной собственности, слабая правовая база для лицензирования технологий, отсутствие полноценных технологических брокеров и кластерных структур [2, с. 117].

Проявление в комплексе перечисленных выше барьеров и ограничений от части позволяет ответить на вопрос, почему инновации не становятся приоритетом даже у прибыльных компаний? По нашему мнению, ответ не может быть исключительно субъективным. Основная причина – объективные риски и длительный срок окупаемости, что делает инновационные проекты неконкурентными в условиях, где критерием успеха является краткосрочная операционная прибыль. Следует согласиться с мнением, что проблема усиливается в тех случаях, когда корпоративная стратегия фокусируется на текущем денежном потоке, а не на формировании будущей стоимости [5].

В целом результаты проведенного анализа подтверждают, что внедрение инновационного подхода к инвестиционной деятельности требует не просто корректировки отдельных инструментов оценки, а трансформации всей логики управления инвестиционным циклом предприятия. Приверженность классическим метрикам эффективности (NPV, IRR, срок окупаемости) оказывается недостаточной в условиях, когда оценка будущих выгод со пряжена с высокой степенью неопределенности, а стратегическая ценность проекта не может быть выражена только в финансовых показателях [7, с. 112].

Компании, достигшие успеха в реализации инновационного инвестирования, демонстрируют системное применение следующих принципов:

– Интеграция инвестиционного и инновационного планирования. Инновационные цели формализуются в стратегических планах, что обеспечивает направленность инвестиций на долгосрочные изменения, а не на краткосрочную оптимизацию затрат.

– Использование гибких моделей оценки. Такие подходы, как метод реальных опционов, экспертное моделирование и сценарный анализ позволяют учитывать изменчивость внешней среды, корректировать стратегию по мере накопления информации и избегать потерь от преждевременных решений [6, с. 43].

– Развитие внутренних компетенций и институциональной инфраструктуры. Компании инвестируют в повышение квалификации персонала, создание проектных офисов и центров компетенций в области R&D, что снижает зависимость от внешних поставщиков инноваций и повышает качество внутренних экспертиз.

– Цифровизация процессов управления инвестициями. Широкое распространение получают решения, основанные на предиктивной аналитике, цифровых двойниках, платформах для мониторинга инвестиционного портфеля в режиме реального времени [3].

– Формирование партнерских инновационных экосистем. В рамках этой модели предприятия взаимодействуют с научными учреждениями, стартапами, консорциумами и государственными структурами, что способствует распределению рисков, доступу к знаниям и расширению рынка инноваций [5].

Особенностью предлагаемых подходов является ориентация на создание устойчивой инновационной среды внутри и вокруг предприятия, в которой становится возможным не только инициировать инновационные проекты, но и масштабировать их с приемлемыми уровнями риска и затрат. Как показывают кейсы ведущих компаний, именно такой комплексный подход обеспечивает высокий уровень возврата на вложенные средства в долгосрочном периоде, включая нефинансовые эффекты – ускорение вывода новых продуктов, сокращение технологических циклов, укрепление позиций на рынке. В результате такие понятия, как интеграция, гибкость, цифровизация, компетенции и сотрудничество становятся не просто модны-

ми терминами, а основой новой парадигмы инвестиционного поведения предприятия. На их базе формируется современное представление о результативной инвестиционной политике, обеспечивающей устойчивое развитие и технологическое лидерство в условиях инновационной экономики [9].

Инновационное инвестирование в современных условиях должно рассматриваться не как дополнительный компонент инвестиционного портфеля, а как системообразующая управленческая парадигма, обеспечивающая устойчивое развитие и технологическое обновление предприятия. Его успешность определяется способностью организации интегрировать инновационные цели в стратегическое планирование, формировать институциональную гибкость, развивать внутренние компетенции и адаптировать организационную архитектуру к функционированию в условиях высокой неопределенности [2, с. 117; 8, с. 59].

Инновационная деятельность требует определения стратегических ориентиров и порядка действий по их достижению. По нашему мнению, ключевые стратегические ориентиры инновационного инвестирования включают:

1. Стратегическое позиционирование – определение направлений технологического развития с учетом отраслевых трендов, национальных приоритетов и глобальной конкурентной динамики.

2. Формирование сбалансированного портфеля – включение в инвестиционный план проектов различной степени зрелости и риск-профиля; обязательная предварительная оценка не только рыночного, но и институционального потенциала реализации инновации.

3. Выбор адекватных методов оценки – использование таких инструментов, как метод реальных опционов (для оценки гибкости стратегий), многокритериальные модели (учитывающие нефинансовые эффекты), а также экспертные панели и сценарное моделирование [6, с. 43].

4. Создание управляющей архитектуры – институционализация процессов инновационного инвестирования через формирование внутренних венчурных подразделений, центров R&D, проектных офисов, отвечающих за полный цикл инновационных инициатив.

5. Обеспечение возврата инвестиций – не только в денежной, но и в технологической форме: через рост компетенций, улучшение производственных процессов, повышение скорости вывода на рынок новых решений.

Не следует также игнорировать типичные ошибки, снижающие эффективность инновационного инвестирования, которые включают:

- недооценку начальной стадии проработки проекта, слабую технологическую экспертизу;
- попытки финансировать инновации исключительно за счет внутренних ресурсов без привлечения партнерских или институциональных форм поддержки;
- искаженную оценку рисков, основанную на линейных сценариях;
- отсутствие связи между инновационной и бизнес-стратегией;
- преобладание декларативных инициатив над реалистичными инвестиционными решениями [1, с. 94].

Важно отметить, что формальное устранение рисков (например, через их перераспределение между партнерами) не всегда приводит к снижению системной уязвимости проекта. Более результативной оказывается стратегия поэтапного освоения, когда инновационные инициативы проходят сквозь фильтр обратной связи и институционального тестирования.

В условиях глобальной технологической конкуренции и цифровой трансформации инновационное инвестирование приобретает статус не просто инструмента роста, а механизма обеспечения жизнеспособности предприятия. Построение адаптивной модели – с фокусом на стратегическую гибкость, институциональную устойчивость и цифровую управляемость – становится ключевым ориентиром для компаний, стремящихся к удержанию лидерских позиций в быстро меняющейся среде.

Список источников

1. Шумпетер Й. А. Теория экономического развития. М. : Прогресс, 1982. 455 с.
2. Портер М. Э. Конкурентное преимущество. М. : Альпина Паблишер, 2020. 715 с.
3. Freeman C. Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan. London : Pinter, 1987. 342 p.
4. OECD. Science, Technology and Innovation Outlook 2023. Paris : OECD Publishing, 2023. 312 p.
5. Chesbrough H. W. Open Innovation: The New Imperative. Boston : Harvard Business Review Press, 2003. 272 p.
6. Федеральная служба государственной статистики. Официальные данные по инвестициям в инновации. URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 06.04.2025).
7. Никиpelova E. A. Инновационные инвестиции: подходы и инструменты // Вопросы экономики. 2022. № 9. С. 112–124.
8. Киселев А. А. Финансовое обеспечение инновационной деятельности предприятий // Финансы и кредит. 2021. № 6. С. 54–61.
9. McKinsey & Company. Мировая практика инновационного инвестирования: кейсы. URL: <https://www.mckinsey.com> (дата обращения: 06.04.2025).
10. Национальный доклад об инновациях в России / Минобрнауки РФ. М. : Минобрнауки, 2023. 148 с.

References

1. Schumpeter J.A. (1982). Theory of Economic Development [*Teoriya ekonomicheskogo razvitiya*]. Moscow: Progress. (Original work published 1911).
2. Porter M.E. (2020). Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance [*Konkurentnoe preimushchestvo*]. Moscow: Alpina Publisher.
3. Freeman C. (1987). Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan. London: Pinter.
4. OECD (2023). Science, Technology and Innovation Outlook 2023. Paris: OECD Publishing.
5. Chesbrough, H.W. (2003). Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston, MA: Harvard Business Review Press.
6. Federal State Statistics Service (Rosstat). (n.d.). Official data on investments in innovations [*Oficial'nye dannye po investiciyam v innovacij*]. Retrieved April 6, 2025, from <https://rosstat.gov.ru>
7. Nikipelova E.A. (2022). Innovative Investments: Approaches and Tools [*Innovacionnye investicii: podhody i instrumenty*]. Voprosy Ekonomiki, (9), 112-124.
8. Kiselev A.A. (2021). Financial Support for Innovative Activities of Enterprises [*Finansovoe obespechenie innovacionnoj deyatelnosti predpriyatiij*]. Finance and Credit, (6), 54-61.
9. McKinsey & Company. (n.d.). Global practices of innovative investment: case studies [*Mirovaya praktika innovacionnogo investirovaniya: kjesy*]. Retrieved April 6, 2025, from <https://www.mckinsey.com>
10. Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation. (2023). National Report on Innovations in Russia [*Nacional'nyj doklad ob innovaciyah v Rossii*]. Moscow: Minobrnauki.

РАЗВИТИЕ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА В ВОЛГОГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ

Рыжова Олеся Александровна,
старший преподаватель кафедры экономики и финансов, Себряковский
филиал Волгоградского государственного технического университета,
Михайловка, Россия, olesia.ryjowa@yandex.ru

В статье изучаются направления развития сельского хозяйства области. Волгоградская область, расположенная в зоне рискованного земледелия, традиционно является одним из ключевых аграрных регионов России. Климатические особенности, такие как засушливое лето и суровые зимы, предъявляют особые требования к аграрному сектору, стимулируя поиск и внедрение инновационных технологий и методов. Основными направлениями развития сельского хозяйства в области являются растениеводство и животноводство. Растениеводство специализируется на выращивании зерновых (пшеница, ячмень, рожь), технических культур (подсолнечник, горчица, лен), овощей и бахчевых. Животноводство включает в себя разведение крупного рогатого скота, свиней, овец, птицы, а также племенное коневодство и пчеловодство. Животноводство: перспективы и вызовы. Животноводство также является важной отраслью сельского хозяйства Волгоградской области. Развитие животноводства связано с увеличением поголовья скота, улучшением породного состава и внедрением современных технологий содержания и кормления. Эффективное развитие сельского хозяйства невозможно без государственной поддержки. В Волгоградской области реализуется ряд программ, направленных на поддержку малых и средних сельхозпроизводителей, стимулирование инвестиций и внедрение инновационных технологий.

Ключевые слова: сельское хозяйство; рисковое земледелие; растениеводство; животноводство; аграрное производство; экспортный потенциал.

AGRICULTURAL DEVELOPMENT IN THE VOLGOGRAD REGION

Ryzhova Olesya A.,
Senior Lecturer of the Department of Economics and Finance, Sebryakovsky
Branch of Volgograd State Technical University, Mikhailovka, Russia, olesia.
ryjowa@yandex.ru

This article examines the directions of agricultural development in the region. The Volgograd region, located in the zone of risky farming, is traditionally one of the key agricultural regions of Russia. Climatic features, such as dry summers and harsh winters, place special demands on the agricultural sector, stimulating the search for and implementation of innovative technologies and methods. The main directions of agricultural development in the region are crop production and animal husbandry. Crop production specializes in the cultivation of grain crops (wheat, barley, rye), industrial crops (sunflower, mustard, flax), vegetables and melons. Animal husbandry includes the breeding of cattle, pigs, sheep, poultry, as well as breeding horse breeding and beekeeping. Animal husbandry: prospects and challenges. Animal husbandry is also an important branch of agriculture in the Volgograd region. The development of animal husbandry is associated with an increase in livestock, an improvement in breed composition and the introduction of modern technologies for keeping and feeding. Effective agricultural development is impossible without government support. The Volgograd Region is implementing a number of programs aimed at supporting small and medium-sized agricultural producers, stimulating investment and introducing innovative technologies.

Key words: agriculture; risky farming; crop production; animal husbandry; agricultural production; export potential.

Волгоградская область один из ключевых аграрных регионов России, которая расположена в зоне рискованного земледелия из-за климатических особенностей (засушливое лето и суровая зима). Все это стимулирует к поиску и внедрению инновационных технологий. Сельское хозяйство – отрасль хозяйства субъекта Российской Федерации, обеспечивающая продовольствием население и сырьем некоторые отрасли промышленности [1].

Актуальность темы: сельское хозяйство является одним из ключевых секторов экономики Волгоградской области, определяющим продовольственную безопасность региона и занятость населения. Волгоградская область обладает значительным аграрным потенциалом, благоприятными климатическими условиями и плодородными почвами, что создает предпосылки для интенсивного развития сельскохозяйственного производства.

Однако, несмотря на имеющиеся преимущества, сельское хозяйство Волгоградской области сталкивается с рядом вызовов и проблем, требующих комплексного и системного решения. Среди них – зависимость от погодных условий, недостаточная техническая оснащенность, дефицит квалифицированных кадров, низкая рентабельность производства и ограниченный доступ к рынкам сбыта.

Цель исследования: проанализировать развитие сельского хозяйства Волгоградской области.

Материал и методы исследования: исследование перспектив развития сельского хозяйства Волгоградской области требует комплексного подхода, основанного на применении разнообразных материалов и методов. В качестве источников информации используются данные Федеральной службы государственной статистики, Министерства сельского хозяйства РФ и Волгоградской области, научно-исследовательских институтов и отраслевых ассоциаций. Анализируются статистические показатели, характеризующие производство основных сельскохозяйственных культур и продукции животноводства, объемы инвестиций в аграрный сектор, уровень государственной поддержки и динамику занятости сельского населения.

Животноводство и растениеводство – основные направления сельского хозяйства. Выращивают зерновые культуры: пшеницу, ячмень, рожь; технические культуры: подсолнечник, лен, горчица; бахчевые культуры и овощи. Животноводство – важная отрасль сельского хозяйства области. Разводят крупный рогатый скот, свиней, овец, птицу и пчеловодство. Развитие животноводства также связано с применением современных технологий содержания и кормления животных.

В области реализуется ряд программ, направленных на поддержку сельхозпроизводителей, стимулирование инвестиций и внедрение инновационных технологий, направленных на повышение конкурентоспособности всего агропромышленного комплекса региона. Все это невозможно без государственной поддержки. Благодаря федеральной и региональной поддержке, субсидиям и грантам фермерские хозяйства способны приобретать современную технику и оборудование, внедрять передовые технологии, расширяться и создавать новые рабочие места в сельской местности.

В области прослеживается тенденция увеличения объемов переработки сельскохозяйственной продукции. Сейчас, благодаря развитию тепличного комплекса, можно выращивать овощи круглый год, также современные системы орошения позволяют повысить урожай и снизить зависимость от климатических условий.

Благодаря внедрению информационных технологий в управление бизнесом, оптимизировались все процессы управления, повысилась эффективность использования ресурсов. Анализ большого количества данных с помощью внедрения информационных технологий позволяет принимать обоснованные решения. Неотъемлемой частью современного аграрного производства становится мониторинг посевов с помощью спутников.

Снижение потерь при хранении и транспортировке, повышение качества продукции и расширение рынков сбыта позволяют создание современных логистических центров. Приоритетным сейчас становится развитие всей сельскохозяйственной инфраструктуры: строительство и модернизация зернохранилищ, овощехранилищ, животноводческих комплексов, развитие транспортной инфраструктуры обеспечи-

вают доставку продукции до потребителя в нужные сроки.

Отрицательное влияние на низкие доходы сельхозпроизводителей отказывают проблемы со сбытом. Необходима поддержка фермеров по вопросам реализации продукции. Это требует комплексного подхода и совместных усилий со стороны государства и научного сообщества.

Наша область обладает значительным научным потенциалом, позволяющим решать задачи, которые стоят перед агропромышленным комплексом. Роль науки неоценима для развития сельского хозяйства. В научном сопровождении нуждается селекция новых сортов и пород, внедрение биотехнологий, разработка эффективных средств защиты растений и животных от вредителей и болезней.

Для сохранения плодородия почвы, снижения отрицательного воздействия на окружающую среду необходимо внедрение ресурсосберегающих технологий, использование органических удобрений, борьба с эрозией почвы, так как экологическая устойчивость – важный фактор успешного развития сельского хозяйства.

В данный момент существует спрос на экологически чистые продукты питания, открывающий новые возможности для сельхозпроизводителей области. Поэтому развитие органического сельского хозяйства является перспективным направлением.

Волгоградская область в 2025 году уверенно закрепила за собой статус одного из ключевых аграрных регионов России, открывая широкие перспективы для наращивания экспорта сельхозпродукции. Успешный урожай зерновых, овощных и бахчевых культур создает прочную основу для расширения географии поставок и увеличения объемов экспортной продукции. Одной из приоритетных задач является диверсификация экспортных направлений. Помимо традиционных рынков сбыта в странах СНГ, планируется активное освоение новых рынков в странах Ближнего Востока, Юго-Восточной Азии и Африки. Развитие системы сертификации и контроля качества повысит конкурентоспособность продукции. Повысить доходы сельхозпроизводителей поможет продвижение волгоградских брендов на внутреннем и внешнем рынках. Дополнительным источником дохода для сельских жителей может стать развитие

сельского туризма. Популяризации сельского образа жизни и привлечению туристов регион будут способствовать экскурсии на фермы и перерабатывающие предприятия, проведение фестивалей и ярмарок, создание туристической инфраструктуры.

Волгоградская область в 2025 году продемонстрировала впечатляющие результаты в аграрном секторе, собрав обильный урожай, ставший результатом благоприятных погодных условий, внедрения инновационных агротехнологий и самоотверженного труда сельхозпроизводителей.

Особый успех был достигнут в выращивании зерновых культур. Урожай пшеницы, ячменя и ржи превысил плановые показатели, укрепив позицию региона как одного из ведущих поставщиков зерна на внутренний и внешний рынки. Качественные характеристики зерна также оказались на высоте, что позволило обеспечить потребности мукоильных предприятий и животноводческих комплексов [2].

В области технических культур отмечен значительный прирост урожая подсолнечника и рапса. Увеличение посевных площадей и применение современных сортов, устойчивых к болезням и вредителям, сыграли решающую роль в достижении этих результатов. Полученный урожай масличных культур обеспечил загрузку предприятий перерабатывающей промышленности и экспортные поставки растительного масла. По предварительным данным, общий объем собранной пшеницы в Волгоградской области в 2025 году превысил плановые показатели на 15 %. Качество зерна также оказалось на высоте: большая часть урожая соответствует требованиям ГОСТа и классифицируется как продовольственная пшеница высокого класса.

Большой ассортимент представили производители сельхозпродукции в 2025 году: огурцы, помидоры, морковь, лук, перец, капуста. По стране пользуются большим спросом арбузы, помидоры, огурцы. Много выращивается арбуз и дыней. Объем бахчевых культур увеличился на 10 процентов по сравнению с предыдущим годом. Основная масса масличных культур – подсолнечник, посевная площадь которого составляет 840 тыс. га.

В июле 2025 года уже собрано 81 тыс. тонн масличных культур, 121 тыс. тонн овощей и 17 тыс. тонн фруктов.

Улучшение систем орошения и использование современных технологий выращивания позволили добиться стабильной урожайности и высоких вкусовых качеств продукции, тем самым подтвердив статус региона как

одного из ведущих поставщиков овощей и фруктов. Общий объем собранных овощей и бахчевых культур превысил показатели предыдущего года на 10 %, что свидетельствует об успешном развитии отрасли.

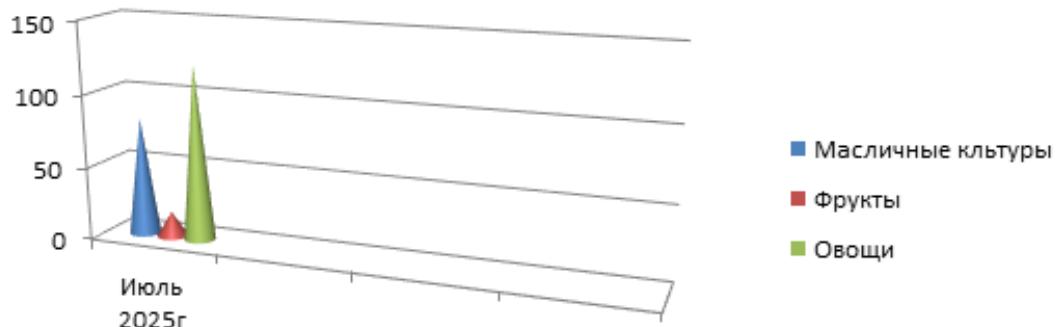


Рисунок 1 – Урожай сельскохозяйственных культур, июль 2025 г.

В целом, урожай 2025 года в Волгоградской области стал свидетельством успешного развития агропромышленного комплекса региона и его значительного вклада в продовольственную безопасность страны.

Успех волгоградских земледельцев обусловлен целым рядом факторов. Во-первых, значительную роль сыграла государственная поддержка сельскохозяйственного сектора, выразившаяся в предоставлении субсидий и льготных кредитов.

Во-вторых, использование высокоурожайных сортов пшеницы, передовых технологий, систем орошения.

В-третьих, оптимальному росту и развитию способствуют благоприятные погодные условия.

Заключение и выводы: необходимо внедрение инновационных технологий для устойчивого развития сельского хозяйства области. Государственная поддержка в виде инвестиций в сельское хозяйство, подготовка кадров, развитие инфраструктуры является важным фактором. Также необходимо совер-

шествовать сбыт продукции с помощью логистических центров.

Волгоградская область обладает значительным аграрным потенциалом, благодаря благоприятному климату и плодородной почве. Также в регионе существуют проблемы, связанные с погодными условиями, недостатком технического оснащения, дефицитом квалифицированных кадров, ограничением к рынкам сбыта.

Следовательно, важной задачей является развитие всего сельскохозяйственного комплекса, что позволит решить продовольственную проблему, повысить уровень жизни сельского населения, а также внести неоценимый вклад в экономику области.

Реализация комплексного подхода, включающего внедрение инноваций, государственную поддержку и развитие рыночной инфраструктуры, позволит раскрыть потенциал аграрного сектора и обеспечить его устойчивое развитие в долгосрочной перспективе.

Список источников

1. URL: <https://bigenc.ru/c/volgogradskaya-oblast-khoziaistvo-sel-skoe-khoziaistvo> (дата обращения: 01.02.2025).
2. Бородайкина Е. В. Основные тенденции развития сельского хозяйства Волгоградской области. Пятигорск, 2008.

References

1. URL: <https://bigenc.ru/c/volgogradskaya-oblast-khoziaistvo-sel-skoe-khoziaistvo>.
2. Borodaikina E.V. The main trends in the development of agriculture in the Volgograd region. Pyatigorsk, 2008.

ГОСУДАРСТВЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Баккуев Э. С.,

*доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры управления,
Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет, Нальчик,
Россия, bakkuev@mail.ru*

Сарбашева Е. М.,

*кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры управления, Ка-
бардино-Балкарский государственный аграрный университет, Нальчик,
Россия, sarbasheva.e@gmail.com*

В современных условиях государство представляет собой основной институт, обладающий значительными административными, финансовыми и институциональными ресурсами по сравнению с другими общественными институтами. Это позволяет ему использовать широкий спектр средств и инструментов для воздействия на динамику общественных процессов и развитие различных отраслей экономики. Однако наличие такого масштабного ресурсного потенциала вовсе не гарантирует его эффективное применение. Эффективность использования данных ресурсов зависит от множества факторов, включая качество управления, уровень коррупции, прозрачность принятия решений и взаимодействие с другими институтами общества. Таким образом, для достижения ожидаемых результатов необходимо не только наличие ресурсов, но и выстраивание эффективной системы их использования.

Ключевые слова: кризис; система производства; корректное понимание; экономика; многоукладной; кредитования; финансирования; экономические колебания; спрос.

STATE REGULATION OF ECONOMIC ACTIVITIES

Bakkuev E. S.,

*professor of the Department of Management, Doctor of Economics, professor,
Kabardino-Balkarian State Agricultural University, Nalchik, Russia, bakkuev@
mail.ru*

Sarbasheva E. M.,

*Associate Professor, Department of Management, PhD in Economics, Associate
Professor, Kabardino-Balkarian State Agrarian University, Nalchik, Russia,
sarbasheva.e@gmail.com*

In modern conditions, the state is the main institution with significant administrative, financial and institutional resources compared to other public institutions. This allows it to use a wide range of tools and instruments to influence the dynamics of social processes and the development of various sectors of the economy. However, the presence of such a large-scale resource potential does not guarantee its effective use. The efficiency of using these resources depends on many factors, including the quality of management, the level of corruption, the transparency of decision-making and interaction with other institutions of society. Thus, to achieve the expected results, it is necessary not only to have resources, but also to build an effective system for their use.

Keywords: crisis; production system; correct understanding; economy; multi-structure; lending; financing; economic fluctuations; demand.

Любое социальное явление наиболее полно раскрывает свою сущность в условиях экстремальных ситуаций. К таким ситуациям относятся различные кризисы -экономиче-

ские, социально-экономические, политические и прочие. Особенно в этом контексте заслуживает внимания государственное регулирование. В начале реформ в России воз-

ники исследования, в которых кризисы рассматривались как следствия существующей «системы производства», а экономические колебания признавались продуктом рыночной экономики. Такие подходы встречаются и в современном научном обсуждении. Однако в них наблюдается смешение двух фундаментально различных понятий: «система производства» и «рыночная экономика». Подобное отождествление затрудняет понимание и приводит к неверным выводам, потому что эти термины не могут быть отнесены к одному классу явлений. Для более точного анализа требуется четкое разграничение этих понятий. «Система производства» может быть определена [1] как «способ производства средств существования» тогда как «система организации производства» относится к методам и способам организации этого процесса. При этом основная критика в адрес «рыночной экономики» указывает на недостаточное понимание ее природы и функций. Корректное понимание этих понятий позволит глубже анализировать процессы, связанные с государственным регулированием, и даст возможность разработать более эффективные стратегии для управления экономикой в условиях кризиса.

В идеальной модели рынок способен эффективно поддерживать пропорции между различными отраслями и видами деятельности в рамках национальной экономики. Однако в реальных условиях, таких как в российской экономике, где существуют значительные территориальные и региональные различия в природно-климатических факторах (температура, варьирующаяся от -60 до +35 градусов), а также отличаются технологические, институциональные и культурные аспекты, полагаться исключительно на механизмы рынка является неоправданным. В этой связи возникло необходимость в государственном регулировании, что стало логическим продолжением идеи о том, что экономика не может управляться исключительно рыночными механизмами. Так была сформирована концепция, усиливающая мысли о «многоукладной» и «смешанной» экономике, которая зачастую представляет собой комбинацию логических противоречий и философских неразберих.

Тем не менее, в обсуждениях о государственном регулировании часто упускает-

ся важная мысль: экономические кризисы возникают не только из-за природно-климатических условий, сколько в результате специфической модели капиталистической хозяйственной деятельности [2], которая определяется общественным способом производства и частной формой присвоения. Это подчеркивает, что основной источник кризиса следует искать не в условиях окружающей среды, а в самих механизмах функционирования экономики.

Государственное регулирование, столкнувшись с проблемами в экономике, часто смещает акцент на взаимосвязь между регуляцией и рынком, превращая основную задачу в кризис государственного регулирования. Это приводит к утрате реального понимания проблемы, и символическая критика сводится к обороне таких подходов. Учитывая популярность данного направления и его благоприятное восприятие в среде исследователей, необходимо подробно рассмотреть эту иллюзию. Хотя с научной точки зрения она не имеет достаточных оснований, поскольку сама суть проблемы была решена много лет назад, формальное разграничение находит свое значение разве что в историческом или документальном контексте.

Тем не менее, остановимся на этом вопросе, рассматривая его в свете взаимосвязи между экономическим кризисом, рыночной системой и государственным регулированием. Прежде всего, важно отметить, что рынок и механизмы рыночного регулирования вовсе не предполагают неизбежности экономических кризисов. Эта концепция требует дальнейшего анализа, чтобы выяснить, каким образом взаимодействие между рыночными механизмами и государственным регулированием может избежать возникновения кризисных ситуаций.

Рынок действительно создает условия, предполагающие возможность возникновения экономических кризисов, однако это вовсе не означает, что он обязывает экономическую деятельность развиваться с кризисными проявлениями. Рынок можно рассматривать как механизм обмена, который включает процессы производства и распределения благ. При этом сами по себе рыночные отношения не являются источником кризисов. Главные причины их возникновения следует искать в институциональных эле-

ментах, таких как монополии, государственные структуры и частный капитал.

Следует отметить, что рынок, как форма организации хозяйственной деятельности, не гарантирует идеального порядка, но и не требует постоянно возникающих нарушений в пропорциях между различными отраслями и видами деятельности. Таким образом, рынок и экономический кризис – это не тождественные явления. Как механизм организации экономической деятельности, рынок содействует эффективному использованию производительных сил [3] общества через обмен. Важно подчеркнуть, что наличие рынка не делает экономический кризис обязательным или неизбежным. Кризисы возникают не в результате функционирования рынка, а как следствие воздействия различных внешних и внутренних факторов. В этом контексте судьба рынка оказывается серьезно подверженной влиянию экономических кризисов, что подчеркивает необходимость детального анализа их взаимовлияния для глубокого понимания экономических процессов.

Ошибка излагаемого выше тезиса о взаимосвязи между рынком и кризисом заключается в смешении концепций рынка и кризиса, что стало возможным из-за отсутствия четкого разграничения между ними как социально-экономическими явлениями. Во-первых, рынок рассматривается вне комплексного и системного подхода, что приводит к недостаточному пониманию его роли в оптимизации экономических процессов. Во-вторых, подобная неконсистентность охватывает также анализ отношений между рынком и кризисом. В большинстве случаев выводы делаются на основе отдельных аспектов этого взаимодействия, часто с ошибками в интерпретации; причины кризиса идентифицируются там, где фактически проявляются его последствия. Управленцы, например, могут связывать кризис с нарушением пропорций между рыночным саморегулированием и государственным управлением. Финансисты указывают на сбои в системе кредитования и финансирования, налоговые эксперты – на проблемы в налогообложении, а специалисты в области таможенного регулирования – на несоответствие оптимальных пропорций между импортными и экспортными пошлинами.

При более глубоком анализе все перечис-

ленные аспекты можно обобщить под общий термин «совершенствование», который часто встречается в современных научных исследованиях. Это объединение различных вопросов под единую категорию позволяет более целостно подойти к решению проблемы и выработке рекомендаций для управления экономикой.

Основной проблемой различных исследований кризиса сельского хозяйства является их фокусировка на внешних последствиях, таких как «разрушение» и «спад» народно-хозяйственного комплекса, без глубокого анализа реальных причин этих явлений. Автору может показаться, что текущее состояние сельского хозяйства России [4] имеет позитивные тенденции, но это мнение часто формируется без учета реальных причин кризиса, которые коренятся в модели сельскохозяйственного производства, внедренной с 1992 года. Все остальные факторы и проблемы представляют собой частные аспекты более широкой проблемы. В частности, часто упоминаемая причина кризиса – нарушение равновесия между отраслями – не может быть объяснена лишь нарушением пропорций между накоплением и потреблением. Основной акцент следует делать на противоречии между экономическими механизмами, устанавливающими баланс между различными отраслями, и фактическими способами хозяйствования.

Государственное регулирование в настоящее время не воспринимается просто как способ смягчения экономических кризисов; оно рассматривается как полноценная модель хозяйствования и специфический институт, призванный противостоять рыночной организации экономики. Однако, детальный анализ показывает, что в рамках частнокапиталистической системы такое регулирование становится не инструментом решения кризисов, а механизмом, маскирующим конфликты, которые их вызывают. На протяжении почти столетней истории государственное регулирование претерпело множество изменений и усовершенствований. Внедрение страховых фондов, индикативного планирования, приватизационных процессов и акционерных обществ преследует цель устраниć или, по большей степени, скрыть негативные аспекты капиталистической модели. Тем не менее, в этих новых инициативах продолжа-

ет действовать «неистребимый дух наживы и выгоды», что подрывает их эффективность в условиях рыночной конкуренции.

Таким образом, вместо уменьшения кризисных явлений мы наблюдаем их углубление и нарастание противоречий, что фактически приближает нас к кризису. Кроме того, можно утверждать, что увеличение государственного влияния – расширение регулируемых им сфер – в условиях рыночной экономики свидетельствует о надвигающемся и усиливающемся экономическом кризисе. Чем больше усиливается государственное регулирование, тем ближе и опаснее становится кризис. Современное государственное регулирование, использующее рыночные методы, представляет собой наихудший подход к управлению. Это связано с тем, что сталкиваются два взаимосвязанных и конкурирующих механизма регулирования [5], которые не могут эффективно существовать. В результате возникают многочисленные негативные явления, такие как коррупция, инфляция, бюрократизация и милитаризация, что усугубляет уже существующие проблемы в обществе.

Таким образом, решение кризиса не следует искать в рамках государственного регулирования, а необходимо ориентироваться на методы хозяйствования, которые активно внедряются давно. Рынок, как механизм организации, уже включает в себя средства для преодоления кризисных ситуаций; следовательно, акцент должен быть сделан на совершенствовании этого механизма, а не на наложении дополнительных инструментов, которые могут противоречить его природе. Негативное восприятие рыночного механизма, сложившееся в общественном сознании после сложных реформ, отнюдь не связано с самим рынком как таковым. Рынок представ-

ляет собой нормальный и естественный механизм саморегулирования хозяйственной деятельности при определенном уровне развития производительных сил и общественных отношений. Закон спроса и предложения, являющийся основополагающим для этого механизма, может пониматься как частное выражение второго закона термодинамики. Основная проблема заключается не в рыночной природе, а в неэффективности его применения в современных условиях.

Следовательно, действительно основное препятствие для эффективного использования рынка заключается в способе и модели хозяйствования. Нынешний уровень развития производительных сил, включая человеческий капитал, а также несовершенные общественные отношения не позволяют рыночному регулированию [6] функционировать без постоянного генерирования негативных социальных, экономических и экологических последствий. Поэтому ключевым направлением совершенствования рыночного механизма должно стать улучшение производительных сил общества. На текущий момент уровень производительных сил в странах, даже таких технологически развитыми как США, не дает возможности эффективно применять рыночный механизм. Не менее важным направлением является совершенствование общественных отношений. Фокус должен смещаться с государственного контроля за бизнесом, представляющего собой суррогатные формы регулирования, на общественный контроль над государственными институтами и бизнесом. Эти задачи могут быть адресованы в контексте постиндустриальной модели экономики и государства, где акцентируется важность взаимодействия между обществом и государственными структурами.

Список источников

1. Кокова Э. Р., Баккуев Э. С., Гукежева Д. Р. Особенности регулирования государственного предпринимательства на региональном уровне // Социально-экономические системы в условиях глобальных трансформаций: проблемы и перспективы развития. сборник научных трудов международной научно-практической конференции. Нальчик, 2021. С. 273-276.
2. Рахаев Х. М., Баккуев Э. С., Кунижева Л. Х. «Эмпирические правильности» и императивы аграрного развития: компаративистский подход // Известия Кабардино-Балкарского научного центра РАН. 2018. № 5 (85). С. 68-75.

3. Созаева Т. Х., Рахаев Х. М., Баккуев Э. С. Информационно-коммуникационные технологии как фактор повышения конкурентоспособности региона // Региональные проблемы преобразования экономики. 2019. № 11 (109). С. 82-88.
4. Баккуев Э. С. Регион как открытая система. Роль агроэкономического роста в развитии региональных территориальных образований // *Terra Economicus*. 2013. Т. 11. № 1-3. С. 71-74.
5. Баккуев Э. С., Баккуев И. М. Факторы эффективного взаимодействия государства и бизнеса // Продовольственная безопасность и устойчивое сельское развитие: глобальные, национальные и региональные аспекты : материалы международной научно-практической конференции памяти профессора Б.Х. Жерукова. 2014. С. 96-97.
6. Сарбашева Е. М., Баккуев Э. С. Государственное регулирование аграрного производства // Развитие современной аграрной науки: актуальные вопросы, достижения и инновации : международная научно-практическая конференция, посвященная памяти заслуженного деятеля науки РСФСР, доктора сельскохозяйственных наук, профессора Петра Григорьевича Лучкова. Нальчик, 2024. С. 315-319.

References

1. Kokova E. R., Bakkuev E. S., Gukezheva D. R. Features of regulation of state entrepreneurship at the regional level. Socio-economic systems in the context of global transformations: problems and development prospects. *Collection of scientific papers of the international scientific and practical conference*. Nalchik, 2021. Pp. 273-276.
2. Rakhaev Kh. M., Bakkuev E. S., Kunizheva L. Kh. "Empirical correctness" and imperatives of agrarian development: a comparative approach. *Bulletin of the Kabardino-Balkarian Scientific Center of the Russian Academy of Sciences*. 2018. No. 5 (85). Pp. 68-75.
3. Sozaeva T. Kh., Rakhaev Kh. M., Bakkuev E. S. Information and communication technologies as a factor in increasing the competitiveness of a region. *Regional problems of economic transformation*. 2019. No. 11 (109). Pp. 82-88.
4. Bakkuev E. S. Region as an Open System. The Role of Agro-Economic Growth in the Development of Regional Territorial Entities. *Terra Economicus*. 2013. Vol. 11. No. 1-3. Pp. 71-74.
5. Bakkuev E. S., Bakkuev I. M. Factors of Effective Interaction between the State and Business. *Food Security and Sustainable Rural Development: Global, National and Regional Aspects: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference in Memory of Professor B.Kh. Zherukov*. 2014. Pp. 96-97.
6. Sarbasheva E. M., Bakkuev E. S. State regulation of agricultural production. *Development of modern agricultural science: current issues, achievements and innovations: international scientific and practical conference dedicated to the memory of Honored Scientist of the RSFSR, Doctor of Agricultural Sciences, Professor Petr Grigorievich Luchkov*. Nalchik, 2024. Pp. 315-319.

УДК 332.1**doi: 10.47576/2949-1878.2025.10.10.014**

АНАЛИЗ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНА НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

Кокова Эльвира Руслановна,
*кандидат экономических наук, доцент кафедры управления, Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет, Нальчик, Россия,
elkokova@mail.ru*

В исследовании проведен краткий анализ социально-экономического развития региона на современном этапе. Рассмотрен комплекс проблем в сфере экономического развития региона, негативно влияющих на инвестиционную привлекательность. Проведен анализ ключевых макроэкономических показателей в динамике, которые свидетельствуют о перспективах регионального развития.

Ключевые слова: развитие региона; валовой внутренний продукт; региональная экономика; факторы развития; потенциал.

ANALYSIS OF THE REGION'S SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT AT THE PRESENT STAGE

Kokova Elvira R.,
*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Kabardino-Balkarian State Agrarian University, Nalchik, Russia,
elkokova@mail.ru*

In this study, we have conducted a brief analysis of the region's socio-economic development at the current stage. We have examined a range of issues in the region's economic development that have a negative impact on its investment attractiveness. We have also analyzed key macroeconomic indicators over time, which provide insights into the prospects for regional development.

Key words: regional development; gross domestic product; regional economy; development factors; and potential.

Социально-экономическое развитие – это регулируемый процесс трансформаций в различных областях жизнедеятельности региона. Он ориентирован на достижение заданного уровня развития социальной и экономической сфер на его территории, при условии минимального воздействия на природные ресурсы и максимального удовлетворения общих нужд населения и государственных интересов.

В последние годы социально-экономическая сфера Кабардино-Балкарии демонстрирует устойчивое развитие. Несмотря на кризисные явления, основные экономические показатели продолжают показывать положительную динамику. Валовой региональный продукт республики за 2024 год оценивается в размере 325,5 млрд. руб. Это на 125,8 %

превышает уровень 2022 года, что свидетельствует о позитивных сдвигах в экономической сфере региона.

Подъем ВРП обусловлен целым рядом факторов, включая интенсификацию работы местных предприятий, приток инвестиций и развитие новых экономических направлений.

Также рост ВРП указывает на положительные изменения в Республике, такие как увеличение производства или улучшение инвестиционного климата, а также способствует улучшению уровня жизни населения.

Рассмотрим основные макроэкономические показатели Кабардино-Балкарской Республики, которые позволят более детально проанализировать текущее состояние экономики региона и выявить ключевые тренды и направления для дальнейшего развития.

Таблица 1 – Основные макроэкономические показатели КБР

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2024 г. в % / 2022 г.
Численность населения, тыс. чел.	903,3	905,5	908,2	100,5
Среднегодовая численность занятых в экономике	377,5	386,0	378,4	100,2
Численность безработных	44,7	40,4	29,0	64,9
ВРП, млн. руб.	258833	291100	325545	125,8
ВРП на душу населения, руб.	286451	321883	165535	57,8
Продукция сельского хозяйства, млн. руб.	77715,3	89498,7	110658,8	142,4
Инвестиции в основной капитал, млн. руб.	19466,5	24725,7	39260,8	201,7

Среднегодовая численность занятых в экономике КБР в 2024 году составила 378,4 тыс. человек, что акцентирует значимость республики как одного из ключевых центров трудовой активности в Северо-Кавказском федеральном округе. По этому показателю республика занимает 4-е место среди субъектов Северо-Кавказского федерального округа. Это свидетельствует о наличии развитой инфраструктуры и активном вовлечении рабочей силы, что, в свою очередь, стимулирует экономическое развитие и улучшает благосостояние жителей. Увеличение численности занятых также может быть связано с ростом объемов производства в основных секторах, таких как аграрный комплекс и индустрия, что приводит к появлению новых рабочих мест и расширению возможностей трудоустройства [5].

Тем не менее, несмотря на позитивные тенденции в сфере занятости, Кабардино-

Балкарская Республика по уровню безработицы занимает 75-е место среди регионов России. Это указывает на наличие определенных трудностей на рынке труда, требующих пристального внимания и комплексного подхода к их разрешению. Высокий уровень безработицы может быть обусловлен рядом факторов, включая структурные изменения в экономике, дефицит квалифицированных специалистов для новых рабочих мест и сезонные колебания спроса на рабочую силу.

Сельское хозяйство играет важнейшую роль в экономике Кабардино-Балкарии. Несмотря на экономические перемены, эта отрасль демонстрирует значительный подъем, обеспечивая потребности внутреннего рынка и увеличивая экспорт. В 2024 году объем сельскохозяйственного производства достиг 110,65 млрд. рублей, что на 131,1 % больше, чем в 2022 году (в сопоставимых ценах) [6].

Таблица 2 – Динамика продукции сельского хозяйства

	2022	2023	2024	2024 г. в % / 2022 г.
Продукция сельского хозяйства – всего (в фактически действовавших ценах), млн. руб.	77715,3	89498,7	110658,8	142,4
Растениеводство (в фактически действовавших ценах), млн. руб.	45213,2	52760,2	64954,7	143,7
Животноводство (в фактически действовавших ценах), млн. руб.	32502,1	36738,5	45704,1	140,6

В растениеводстве основной акцент сделан на выращивание зерновых культур (пшеница, кукуруза), которые являются основными продуктами питания и имеют высокую рыночную стоимость. Кроме того, значитель-

ное внимание уделяется производству плодовых культур (яблоки, груши, сливы, черешня, вишня, виноград). Овощеводство также занимает важное место в растениеводстве республики. Животноводство представлено

разведением крупного рогатого скота, овец, птицы, а также пчеловодством.

На основе анализа сельского хозяйство КБР демонстрирует положительную динамику как в растениеводстве, так и в животноводстве. Устойчивое развитие этих секторов способствует экономическому росту и улучшает продовольственную безопасность и качество жизни населения. Важно продолжать развивать сельское хозяйство через внедрение новых технологий, повышение квалификации работников и создание благоприятного инвестиционного климата.

Этот прогресс стал возможен благодаря активному внедрению современных технологий и передовых методов ведения хозяйства, что позволило повысить эффективность и конкурентоспособность продукции.

Рост индекса за последний год достиг 121 %, что указывает на устойчивую положительную динамику в промышленном секторе.

В рамках реализации инвестиционных проектов были введены новые промышленные объекты и запущены производства в Прохладном, Эльбрусском, Чегемском и Баксанском районах. На этих площадках создано более 1000 новых рабочих мест. Это свидетельствует о положительной динамике развития промышленности в республике и создает основу для дальнейшего роста [1].

Не менее значимой для экономики республики становится туристическая отрасль, которая привлекает внимание как местных, так и иностранных туристов. Развитие туризма способствует увеличению доходов бюджета и созданию новых мест, улучшению инфраструктуры и повышению качества жизни населения. В условиях растущего интереса к природным и культурным достопримечательностям региона, туристическая отрасль становится хорошим двигателем экономического развития.

Таблица 3 – Основные показатели сферы туризма в КБР

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2024 г. к 2022 г. в %
Внутренний туристский поток тыс. чел.	1213	1217	1785	в 1,5 раза
Количество иностранных туристов, въехавших на территорию КБР, тыс. чел.	12,0	18,6	28,7	239
Количество туристских предприятий, действующих на территории КБР.	221	211	220	102,3
Количество действующих мест круглогодичного и сезонного развертывания, действующих в КБР	15818	15950	16010	102,9
Общий объем предоставленных услуг (доход) млн. руб.	11,6	12,7	5,4	в 4,6 раза

За последние три года турпоток вырос в 1,5 раза. Объем оказанных услуг за 2024 год составил 5,4 млн. рублей. Особое внимание уделяется развитию всесезонного туристско-рекреационного комплекса «Эльбрус». Продолжается строительство горнолыжной инфраструктуры, расширяется зона катания. К 2026 году протяженность трасс составит больше 35 км, появятся четыре новых подъемника [2].

Ключевым направлением работы Правительства Кабардино-Балкарской Республики является реализация национальных проектов. В 2024 году осуществлялась реализация 47 региональных проектов. По 33 проектам

осуществлялось финансирование расходов. Уровень финансового обеспечения за счет средств федерального и республиканского бюджетов сложился в объеме 10 385,6 млн. рублей, в том числе средства федерального бюджета – 7 178,1 млн. рублей, средства регионального бюджета – 3 207,5 млн. рублей.

Кабардино-Балкария продолжает активно развиваться, инвестируя в социальную сферу и инфраструктуру. Однако анализ бюджета на 2024 год показывает, что для поддержания текущих темпов развития необходимо уделить больше внимания сбалансированности бюджета. Разрыв между доходами и расходами, хотя и не критичный, требует

усилий по увеличению собственных доходов и более эффективному управлению расходами, чтобы обеспечить устойчивый рост региона в будущем.

В ближайшее время планируется реализация ряда важных инвестиционных проектов. Это строительство текстильной фабрики в Нальчике, организация выпуска новых видов продукции на АО «Кавказкабель-ТМ», вывод на проектную мощность ООО «Гипсолит» и филиала ООО «ВоенТекстильПром» вс.п. Кашхатай. Эти проекты позволят увеличить

объем отгруженной продукции более чем на миллиард рублей и создать новые рабочие места [5].

В Кабардино-Балкарии выстроена комплексная система поддержки малого и среднего бизнеса, которая охватывает все ключевые потребности предпринимателей. Эта система включает в себя как разнообразные инструменты поддержки, так и развитую инфраструктуру, обеспечивающую доступ к финансовым, имущественным, информационным и другим необходимым ресурсам.

Таблица 4 – Показатели численности малых и средних предприятий КБР

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Темп роста, %
Количество предприятий, ед.	19378	21290	22585	116,54
в т.ч. микро	18903	20884	22187	117,37
малые	342	379	412	120,46
средние	27	27	30	111,11
Юридические лица, ед.	5239	5586	6635	126,64
Индивидуальные предприниматели, ед.	14139	15704	15965	112,91

По состоянию на конец 2024 года, сектор малого и среднего бизнеса в КБР был представлен 15965 индивидуальными предпринимателями и 22629 малыми предприятиями (включая микро- и средние). Вклад этого сектора в валовой региональный продукт оценивался в 29 %.

В последние годы в КБР активно создавалась система государственной поддержки и регулирования предпринимательства, включающая различные финансовые и имущественные инструменты, а также инфраструктуру для поддержки субъектов предпринимательства.

В рамках имущественной поддержки в республике развивается сеть бизнес-инкубаторов, предоставляющих льготные условия аренды и другие формы поддержки. В настоящее время в КБР функционируют пять офисно-производственных бизнес-инкубаторов в Нальчике, Баксане, Прохладном, Баксанском и Зольском районах.

Экономика Кабардино-Балкарии отличается ограниченной диверсификацией, что делает ее восприимчивой к изменениям на сырьевых рынках. В общероссийском контексте она зависит от динамики цен на нефть и другие природные ресурсы, а также от глобальных финансовых трендов. Кроме того, отмечается слабый инновационный потенци-

ал, неэффективное использование ресурсов в промышленном и сельскохозяйственном секторах, высокий износ основных фондов и быстрая потеря актуальности производимой продукции.

В предстоящий период Кабардино-Балкарской Республике необходимо продолжить работу по модернизации и структурной перестройке экономики, выводу ее на новую траекторию развития. Важно также кардинально повысить производительность труда – к 2030 году не менее 40 % несырьевых отраслей должны быть охвачены соответствующими проектами. Республика нацелена на развитие промышленности, агропромышленного комплекса, строительства и туристической отрасли. Особое внимание уделяется улучшению инвестиционного климата, поддержке бизнеса.

Ключевым фактором для устойчивого развития региона выступает его способность привлекать инвестиции. Эта устойчивость обеспечивается за счет формирования прочной экономической основы, дающей возможность решать насущные социально-экономические вопросы. Для достижения этой цели региону необходимо формировать благоприятную среду, способствующую притоку инвестиций, гарантирующих стабильный социально-экономический подъем.

Показателю инвестиционной привлекательности в последнее время уделяется большое внимание. По этой причине для региона крайне важно эффективно управлять своей инвестиционной привлекательностью, чтобы точно определять свои преимущества и недостатки, а также потенциальные возможности и риски. Объективная оценка, в свою очередь, способствует повышению конкурентоспособности региона посредством принятия обоснованных инвестиционных решений.

Нынешнее состояние экономического развития указывает на острую потребность в модернизации оборудования и внедрении прогрессивных технологий практически во всех секторах: промышленности, аграрном комплексе, транспортной сфере и энергетике. Увеличение их прибыльности, экологической безопасности, экономии ресурсов и укрепление конкурентных позиций производимых товаров диктует необходимость инновационного обновления соответствующих отраслей.

Инвестиционный климат КБР не поддается однозначной оценке. С одной стороны, регион обладает значительным инвестиционным потенциалом, обусловленным выгодным географическим положением, разнообразием природных ресурсов, достаточным уровнем обеспеченности энергией, что может стимулировать развитие туризма, сельского хозяйства, промышленности и перерабатывающего сектора. С другой стороны, существуют ощутимые инвестиционные риски, связанные с финансовой нестабильностью и социальными проблемами [3].

Динамика основных социально-экономических показателей указывает на наличие определенных трудностей: дефицит инвестиций для развития производства, низкая бюджетная обеспеченность на душу населения, неконкурентоспособность некоторых видов продукции и высокий уровень налоговой задолженности.

Текущий уровень инвестиционной активности в КБР не полностью соответствует ее потенциальной привлекательности из-за неэффективной системы продвижения инвестиционных возможностей, недостаточного использования механизмов государствен-

но-частного партнерства (ГЧП), слабой поддержки инноваций и высоких административных барьеров.

Стратегия развития КБР до 2030 года определяет приоритетные отрасли: туризм, сельское хозяйство, энергетика и промышленность на базе местных ресурсов. Необходимо развитие рекреационно-оздоровительного комплекса и создание туристического кластера.

Целесообразно перераспределение бюджетных средств в пользу развития реального сектора экономики, активизация механизмов ГЧП, мониторинг реализации федерального стандарта по обеспечению благоприятного инвестиционного климата, разработка региональных дорожных карт по снижению административных барьеров, совершенствование механизмов привлечения инвесторов и предоставление «налоговых каникул» для начинающих предпринимателей [4].

В долгосрочной перспективе, социально-экономическое развитие Кабардино-Балкарии ориентировано на достижение конкурентоспособности и высокой востребованности ее экономики на российском и международном уровнях, даже при ограниченности доступных ресурсов [6].

Анализ экономического состояния КБР позволяет выделить несколько многообещающих и выгодных для инвестирования областей:

- 1) туристическая отрасль с акцентом на расширение спектра предлагаемых услуг;
- 2) приоритетной является углубленная переработка сельскохозяйственной продукции;
- 3) значительный потенциал имеет развитие высокотехнологичного производства современных строительных материалов.

Регион обладает скрытым потенциалом для развития новых секторов экономики, опирающихся на уже существующие. При наличии инвестиций, сельское хозяйство и пищевая промышленность могут стать фундаментом для создания производств, ориентированных на выпуск востребованной продукции сельского хозяйства. Углубленная переработка сырья позволит получить товары премиум-класса с высокой добавленной стоимостью, пользующиеся спросом как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

Список источников

1. Буздова А. З. Региональные аспекты обеспечения продовольственной безопасности // Научное обеспечение устойчивого развития агропромышленного комплекса горных и предгорных территорий : материалы Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 105-летию Горского ГАУ, Владикавказ, 26–27 октября 2023 года. Владикавказ: Горский государственный аграрный университет, 2023. С. 27-29.
2. Краткие статистические сборники «Кабардино-Балкария в цифрах». URL: <https://youthlib.mirea.ru> (дата обращения: 12.09.2025).
3. Оришева Э. В., Кокова Э. Р. Особенности формирования инвестиционного климата Кабардино-Балкарской Республики // Современные направления развития аграрной науки: материалы всероссийской (национальной) научно-практической конференции, посвященной памяти заслуженного деятеля науки КБР, профессора М.А. Жабалиевой, Нальчик, 30 апреля 2025 года. Нальчик: КБГАУ им. В.М. Кокова, 2025. С. 424-427.
4. Официальный сайт Главы КБР. URL: <http://www.president-kbr.ru> (дата обращения: 11.09. 2025).
5. Официальный сайт Министерства экономического развития КБР. URL: <http://pravitelstvo.kbr.ru> (дата обращения: 10.09. 2025).
6. Официальный сайт ТО ФСГС по КБР. URL: <http://www.kbr.gks.ru> (дата обращения 09.09. 2025).

References

1. Buzdova A. Z. Regional aspects of ensuring food security. *Scientific support for sustainable development of the agro-industrial complex of mountainous and foothill territories: Proceedings of the All-Russian scientific and practical conference dedicated to the 105th anniversary of Gorsky State Agrarian University, Vladikavkaz, October 26-27, 2023.* Vladikavkaz: Gorsky State Agrarian University, 2023. Pp. 27-29.
2. *Brief statistical digests “Kabardino-Balkaria in figures”*. URL: <https://youthlib.mirea.ru> (date of access: 12.09.2025).
3. Orisheva E. V., Kokova E. R. Features of the formation of the investment climate in the Kabardino-Balkarian Republic. *Modern directions of development of agricultural science: Proceedings of the All-Russian (national) scientific and practical conference dedicated to the memory of the Honored Scientist of the KBR, Professor M.A. Zhabalieva, Nalchik, April 30, 2025.* Nalchik: KBGAU im. V.M. Kokov, 2025. Pp. 424-427.
4. *Official website of the Head of the Kabardino-Balkarian Republic*. URL: <http://www.president-kbr.ru> (accessed on September 11, 2025).
5. *Official website of the Ministry of Economic Development of the Kabardino-Balkarian Republic*. URL: <http://pravitelstvo.kbr.ru> (accessed on September 10, 2025).
6. *Official website of the Territorial Administration of the Federal State Statistics Service for the Kabardino-Balkarian Republic*. URL: <http://www.kbr.gks.ru> (accessed on September 9, 2025).

УДК 330:004**doi: 10.47576/2949-1878.2025.10.10.015**

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ БИЗНЕСА: ПОТЕНЦИАЛ WEB3 В КОРПОРАТИВНОЙ И РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ

**Кулаков Владислав Сергеевич,
сетевой администратор, ООО «Верста-А»**

В статье рассматриваются теоретические и прикладные аспекты стратегической цифровой трансформации бизнеса с акцентом на потенциал технологий Web3 в корпоративной и региональной экономике. Проведен сравнительный анализ эволюции веб-технологий от Web 1.0 до Web 3.0, обоснована актуальность интеграции Web3-инструментов (токенизация, DAO, NFT, децентрализованные платформы) в программы цифровизации холдинговых структур и региональных цифровых кластеров. На основе анализа статистических данных и международных кейсов выявлены ключевые барьеры и точки роста для внедрения Web3 в управленические и экономические процессы. Сформулированы рекомендации по нормативному сопровождению, внедрению пилотных проектов и развитию компетенций в области децентрализованных архитектур. Статья ориентирована на исследователей, управленцев и стратегов, заинтересованных в практическом применении Web3 в целях устойчивого развития цифровой экономики.

Ключевые слова: Web3; цифровая трансформация; цифровая экономика; токенизация; DAO; децентрализация; корпоративная стратегия; региональная цифровизация; цифровая зрелость; цифровая идентичность.

STRATEGIC DIGITAL TRANSFORMATION OF BUSINESS: THE POTENTIAL OF WEB3 IN CORPORATE AND REGIONAL ECONOMIES

**Kulakov Vladislav S.,
Network Administrator, LLC “Versta-A”**

This article explores the theoretical and practical aspects of strategic digital transformation in business, focusing on the potential of Web3 technologies within corporate and regional economies. A comparative analysis of the evolution of web technologies from Web 1.0 to Web 3.0 is provided, emphasizing the relevance of integrating Web3 tools – such as tokenization, DAOs, NFTs, and decentralized platforms – into the digitalization programs of holding structures and regional clusters. Based on statistical data and international case studies, the article identifies key challenges and growth opportunities for embedding Web3 into management and economic processes. Recommendations are formulated for regulatory support, pilot project implementation, and competence development in decentralized architectures. The study is intended for researchers, managers, and strategists interested in the practical application of Web3 to foster a sustainable digital economy.

Ключевые слова: Web3; digital transformation; digital economy; tokenization; DAO; decentralization; corporate strategy; regional digitalization; digital maturity; digital identity.

Цифровая трансформация в последние годы утвердилась как ключевой вектор устойчивого роста и структурной перестройки бизнес-моделей. Однако, в отличие от ранних этапов цифровизации, ориентированных преимущественно на автоматизацию процессов и повышение операционной эффективности, современный этап требует переосмыслиния самой архитектуры циф-

ровой экономики. С переходом к концепции Web3, цифровая трансформация перестает быть исключительно технологическим процессом и становится механизмом распределения, управления и монетизации цифровой стоимости в рамках децентрализованных экосистем.

В этой связи возрастающее значение приобретают вопросы стратегической инте-

грации Web3-технологий в корпоративное управление и региональную экономику. Использование блокчейна, децентрализованных автономных организаций (DAO), токенизации и цифровой идентичности выходит за рамки ИТ-департаментов, формируя новые каналы принятия решений, модели вовлечения участников и контуры управления цифровыми активами. В условиях усиления институциональной неопределенности и роста запросов на прозрачность, участие и цифровой суверенитет, переход от централизованных платформ Web 2.0 к архитектурам Web3 рассматривается как экономически обоснованная трансформация, а не технологический эксперимент [1].

Особое значение данная трансформация приобретает для холдинговых структур и региональных бизнес-экосистем, где вопросы масштабируемости, распределенного управления и интеграции участников в единую цифровую среду становятся определяющими. Тем не менее, в российских условиях Web3 пока не получил полноценного распространения на уровне стратегического менеджмента, оставаясь преимущественно в сфере стартапов, высокорисковых цифровых активов и частных инициатив. Отсутствие встроенных правовых механизмов, кадровый дефицит, низкий уровень институционального принятия и ограниченная зрелость цифровых инфраструктур ограничивают потенциал Web3 в рамках существующих корпоративных и территориальных моделей управления.

Таким образом, существует очевидная потребность в системном анализе потенциала Web3 в стратегической цифровой трансформации бизнеса, включая сопоставление его архитектурных принципов с существующими управленческими и экономическими моделями. В рамках данной статьи предпринимается попытка концептуализации роли Web3 как институциональной основы новой экономики цифрового участия, а также формулируются практические рекомендации по его адаптации в корпоративной и региональной практике.

Цифровая трансформация представляет собой не просто внедрение новых технологий в хозяйственную деятельность, но радикальное изменение способов создания, обмена и накопления экономической ценности

в условиях цифровой среды. В отличие от цифровизации как процесса автоматизации и оптимизации отдельных операций, трансформация затрагивает фундаментальные аспекты управления: архитектуру бизнес-модели, структуру принятия решений, источники дохода и механизмы взаимодействия с заинтересованными сторонами [2].

Современные подходы к цифровой трансформации все чаще опираются на концепт платформенной экономики, в которой централизованные ИТ-инфраструктуры (Web 2.0) выступают в роли посредников между участниками экономической активности. Однако ограниченность платформенного подхода проявляется в зависимости от корпоративных алгоритмов, концентрации данных, рисках монополизации и неравномерного распределения цифровой ренты. Именно в этом контексте возникает интерес к Web3 как к новой институциональной парадигме – децентрализованной, распределенной и управляемой сообществом.

Эволюция веб-технологий может быть рассмотрена как отражение последовательной смены моделей экономического участия:

– Web 1.0 (1990–2004 гг.) характеризовался односторонним информационным взаимодействием, где пользователи выступали исключительно в роли потребителей контента. Экономическая модель была статичной: контроль над данными и ценностью принадлежал владельцам сайтов.

– Web 2.0 (с 2004 года) ознаменовал переход к интерактивным, платформенным отношениям, в которых пользователи стали одновременно производителями и потребителями контента. Однако централизация, характерная для Web 2.0, привела к формированию цифровых монополий, накоплению метаданных и усложнению правовых механизмов владения и контроля над цифровыми активами [3].

– Web3 формируется как архитектура, в которой пользователь получает не только доступ, но и право собственности, управления и участия в распределении создаваемой цифровой стоимости. В его основе лежат технологии блокчейна, смарт-контрактов, DAO и цифровой идентичности. Их экономическая сущность заключается в возможности формировать децентрализованные модели владения, обмена и инвестирования, выхо-

дящие за пределы традиционного корпоративного управления.

С методологической точки зрения Web3 требует обращения к следующим исследовательским основаниям:

- институциональная экономика, анализирующая изменение роли посредников, контрактных механизмов и прав собственности в условиях децентрализации;

- теория цифрового капитала, трактующая данные и цифровую идентичность как самостоятельные экономические активы;

- теория координации в условиях распределенных систем, где управление осуществляется через сетевые протоколы и алгоритмические механизмы голосования (например, в DAO) [4];

- цифровая политэкономия, исследующая перераспределение стоимости, влияние стандартов и архитектурных решений на рыночную власть и доступ к цифровым ресурсам.

Таким образом, Web3 следует интерпретировать не как технологический виток, а как новую институциональную конфигурацию цифровой экономики, в которой пересобираются правила участия, владения и контроля. Для компаний и регионов это открывает возможности перехода от линейных цепочек создания стоимости к сетевым экосистемам с распределенной выгодой, но одновременно предъявляет требования к управленческой зрелости, правовой адаптивности и архитектурной совместимости существующих систем.

Интеграция Web3-технологий в стратегическую цифровую трансформацию компаний и территориальных бизнес-структур представляет собой как перспективное направление, так и источник значительных институциональных рисков. В отличие от традиционных платформенных решений, основанных на централизованной логике управления, Web3 предлагает архитектуру, в которой участники взаимодействуют напрямую, распределяя как ответственность, так и создаваемую цифровую стоимость. Такой сдвиг требует не только технологической адаптации, но и трансформации управленческих парадигм [5].

На уровне корпоративных систем Web3 способен выполнять сразу несколько функций, выходящих за рамки вспомогательных ИТ-инструментов:

- модели децентрализованного управления (DAO) позволяют перераспределить механизмы принятия решений, вовлекая сотрудников, клиентов и партнеров в управление на условиях прозрачности и токенизированной мотивации. В отличие от централизованных KPI-моделей, DAO формирует горизонтальные сети ответственности с использованием смарт-контрактов;

- токенизация активов и бизнес-процессов создает новые инструменты привлечения капитала, управления лояльностью и цифровой монетизации. Корпоративные токены могут выступать как элемент немонетарной экономики участия (например, для управления клиентскими сообществами), так и как элемент внутренней инвестиционной архитектуры [6];

- децентрализованные идентичности (DID) позволяют компаниям пересобрать механизмы KYC и клиентского взаимодействия на более безопасной, прозрачной и контролируемой пользователем основе. Особенно актуально это в секторах с повышенными требованиями к обработке персональных данных;

- цифровые кластеры с распределенной инфраструктурой (например, в логистике или агропромышленном комплексе) могут использовать Web3-протоколы для построения прозрачных цепочек поставок, управления правами доступа, подтверждения происхождения продукции и автоматизации расчетов между участниками.

На уровне региональных и межкорпоративных экосистем потенциал Web3 особенно очевиден в следующих направлениях:

- платформенные коалиции между МСП, университетами, инвесторами и потребителями, где Web3 выступает как механизм координации интересов и распределения ответственности на базе DAO и токенов;

- инструменты цифрового самоуправления для региональных кластеров (например, в рамках проектов по умным городам, цифровой логистике, локальному туризму), где каждый участник получает прозрачную схему участия и распределения выгоды;

- упрощение доступа к цифровым рынкам и капиталу для локальных компаний – через NFT-оцифровку нематериальных активов, DeFi-механизмы привлечения финансирования и цифровую верификацию.

Несмотря на высокий потенциал, процесс внедрения Web3 в корпоративную и территориальную трансформацию сталкивается с рядом структурных барьеров:

- правовая неопределенность: в российской юрисдикции по состоянию на 2025 год отсутствуют четкие регламенты по DAO, токенам вне сферы финансовых активов, смарт-контрактам, децентрализованным платформам. Это снижает институциональную легитимность решений Web3 в крупном бизнесе;

- кадровые ограничения: Web3 требует специфических компетенций не только от разработчиков, но и от управленцев – в части управления цифровыми правами, криптоэкономики, механизмов принятия решений через токенизированное голосование;

- инфраструктурная и архитектурная несогласованность: большая часть корпоративных ИТ-систем в России построена на централизованной архитектуре и плохо совместима с протоколами Web3, включая принципы *self-sovereign identity*, распределенного хранения и прямого взаимодействия между участниками;

- низкий уровень доверия и непонимание экономической модели Web3: среди управленческого звена часто доминирует восприятие Web3 как спекулятивной сферы, связанной с криптовалютами и хакерской активностью, а не как институционального инструмента распределенного управления.

Таким образом, на текущем этапе внедрение Web3 требует не столько технологической готовности, сколько стратегической, институциональной и управленческой перестройки. Для российских компаний и региональных центров цифрового развития ключевыми задачами становятся: создание экспериментальных зон (*sandbox*) по DAO-управлению; пилотные программы токенизации взаимодействий в кластерах; включение Web3 в стратегии цифровой трансформации холдингов и региональных ЦПЭ.

Несмотря на ограниченность прямой институциональной поддержки и нормативной проработки, Web3 уже оказывает заметное влияние на структуру глобальной цифровой экономики. Расширение сферы применения технологий децентрализации, токенизации и цифровой идентичности сопровождается ростом числа корпоративных и региональ-

ных кейсов, а также значительными объемами инвестиций и капитализации Web3-платформ [7].

По данным аналитического отчета MarketsandMarkets, объем глобального рынка Web3 в 2025 году превысил \$5,5 млрд, при этом среднегодовой темп роста (CAGR) оценивается на уровне более 44 % в горизонте 2025–2030 гг. Количество пользователей Web3-кошельков достигло 300 млн человек, а общее число активных проектов превысило 20 000. Доля Web3 в общем объеме цифровой экономики оценивается на уровне ~12 %, с прогнозируемым ростом за счет расширения сегментов DeFi, DAO, NFT и Web3-инфраструктур.

В финансовом секторе, по данным Bitstake Capital, объем средств, размещенных в децентрализованных финансовых протоколах (DeFi), превысил \$100 млрд. Такие платформы, как Uniswap, Aave, Curve Finance, обеспечивают функциональность, эквивалентную традиционным биржам, кредитным платформам и маркетмейкерам, но при этом функционируют без централизованного оператора. Это свидетельствует о возможности построения параллельных финансовых структур на базе Web3, способных интегрироваться в корпоративные платежные и инвестиционные контуры.

В сегменте цифрового контента и креативных индустрий развитие платформ типа Audius, Foundation, Zora и игровых Web3-экосистем (например, Axie Infinity) позволяет бизнесу взаимодействовать с пользователями напрямую, устранив необходимость в централизованных дистрибуторах. Здесь Web3 выполняет двойную функцию: монетизации цифрового продукта и формирования цифровой собственности, защищенной смарт-контрактами и NFT-стандартами.

В части управления – кейсы применения DAO выходят за пределы технологических сообществ и становятся инструментами для формирования бизнес-решений. Платформы типа Aragon, PieDAO, а также менее формализованные DAO-сообщества (вплоть до «кооперативов нового типа» в розничной торговле и локальном производстве) показывают возможность масштабируемой реализации Web3-механизмов в рамках бизнес-структур.

Что касается российской экономики, по

данным Росстата и Петростата, в 2024 году доля ИТ-сектора в структуре ВВП составила около 3,2 %, при этом темпы роста числа ИТ-компаний достигли +18 % в годовом выражении. Число зарегистрированных пользователей криптокошельков в России превысило 12 млн человек, а доля блокчейн-проектов среди новых ИТ-стартапов – 7–9 %. В Санкт-Петербурге и Ленинградской области в 2025 году наблюдается рост числа ИТ-компаний, работающих в сегменте Web3, а также активное развитие образовательных программ по направлениям «циф-

ровая экономика», «блокчейн», «кибербезопасность» [8].

Региональные пилоты в сфере Web3 пока не выходят за рамки единичных проектов – например, токенизация клиентского участия в ритейле, децентрализованные платформы в логистике, попытки запуска DAO-механик в локальных сообществах (в том числе в культурных и образовательных проектах). Однако анализ структуры таких инициатив показывает значительный потенциал для масштабирования в рамках цифровых кластеров и экосистем развития.

Таблица 1 – Примеры применения Web3 в корпоративной и региональной практике

Область применения	Пример платформы / проекта	Функция	Потенциальный эффект
Децентрализованные финансы	Uniswap, Aave, Curve	Кредитование, обмен активов	Замещение банковских решений
Цифровое творчество и NFT	Audius, Foundation, Zora	Монетизация цифрового контента	Прямой доход без посредников
DAO и управление	Aragon, PieDAO	Голосование, стратегия	Участие пользователей в управлении
Социальные платформы Web3	Lens Protocol	Контент и коммуникации	Пользователь владеет контентом и данными
Региональные бизнес-екосистемы	Пилоты в логистике и агро	Прозрачные цепочки, токенизация	Повышение доверия, эффективность обмена

Таким образом, статистические и прикладные данные подтверждают, что Web3 перестает быть нишевым технологическим феноменом и становится инфраструктурной частью новой цифровой экономики. Однако, для масштабного внедрения на уровне компаний и регионов необходима институциональная адаптация – как в нормативной среде, так и в системах управления и оценки эффективности.

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что Web3 представляет собой не просто технологический этап в эволюции интернета, но – институционально значимую платформу переосмыслиения цифровой экономики, построенную на принципах децентрализации, автономности и распределенного управления. В отличие от платформенной логики Web 2.0, ориентированной на централизованный контроль и монетизацию пользовательской активности, архитектура Web3 предлагает механизмы вовлечения, в которых цифровые активы, данные и идентичность становятся объектами экономического владения, а не только доступа [9].

На корпоративном уровне Web3 откры-

вает возможности для: пересборки бизнес-моделей вокруг токенизированного клиентского участия и децентрализованного принятия решений; интеграции DAO в структуру управленческих процессов; создания новых каналов экономической мотивации через цифровые активы и NFT; автоматизации доверительных операций через смарт-контракты.

В региональной экономике Web3 способен стать инструментом формирования распределенных экосистем, в которых субъекты малого и среднего бизнеса, образовательные и инвестиционные институты, а также гражданские сообщества участвуют в создании и управлении совместной цифровой инфраструктурой. Особенно перспективным представляется включение Web3-решений в проекты цифровых кластеров, «умных территорий», локальной логистики и культурных индустрий.

Однако реализация этого потенциала ограничена рядом системных барьеров: низкая институциональная восприимчивость к Web3 в существующих корпоративных структурах; отсутствие нормативной базы, регу-

лирующей DAO, цифровую идентичность и токенизацию вне финансового сектора; кадровый дефицит в сфере управляемого и правового сопровождения Web3-проектов; слабая встраиваемость Web3 в архитектуру существующих ИТ-систем предприятий и региональных ЦПЭ.

На основе проведенного анализа целесообразно рекомендовать интеграцию Web3-элементов – таких как токенизация, DAO и NFT – в стратегические цифровые программы компаний, особенно в холдинговых структурах, с разработкой регламентов для тестирования децентрализованных управляемых моделей. На региональном уровне необходимо создание экспериментальных зон (sandbox) для pilotирования Web3-инфраструктур в кластерах и локальных платформах, включая апробацию токенов как инструмента цифрового участия и управления доступом. Важнейшим направлением выступает формирование норма-

тивной и методической базы, включающей правовое признание DAO, цифровой идентичности и нематериальных токенизованных активов, а также разработку критериев оценки эффективности таких проектов. Дополнительно следует обеспечить рост цифровой зрелости управляемцев за счет специализированных образовательных программ и стимулирования междисциплинарных исследований в сфере цифровой политэкономии и архитектур Web3.

Таким образом, Web3 – это не замена Web 2.0, а следующая институциональная логика цифровой экономики, основанная на распределении цифрового суверенитета, автоматизации доверия и вовлеченности участников. Для российских компаний и регионов переход к Web3 может стать не только источником технологических решений, но и точкой опоры для формирования новых моделей устойчивого и инклюзивного роста в условиях цифровой трансформации.

Список источников

1. Bitstake Capital. Web3 – новая цифровая эра: от децентрализации до ИИ-агентов. URL: https://vk.com/@bitstake_capital-web3-novaya-cifrovaya-era-ot-decentralizacii-do-ii-agentov-i (дата обращения: 01.02.2025).
2. GeeksforGeeks. Web 1.0, Web 2.0 and Web 3.0 with their differences. URL: <https://www.geeksforgeeks.org/blogs/web-1-0-web-2-0-and-web-3-0-with-their-difference/> (дата обращения: 01.02.2025).
3. Grand View Research. Web 3.0 Market Size, Share & Trends Analysis Report. URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/web-3-0-market-report> (дата обращения: 01.02.2025).
4. Habr. Вызовы Web3: масштабируемость, UX, безопасность. URL: <https://habr.com/ru/articles/762880/> (дата обращения: 01.02.2025).
5. MarketsandMarkets. Web 3.0 Market Report 2025. URL: <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/web-3-0-market-195663542.html> (дата обращения: 01.02.2025).
6. Петростат. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Санкт-Петербургу и Ленинградской области. URL: <https://78.rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 01.02.2025).
7. Росстат. Официальная статистика Российской Федерации. URL: <http://www.rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 26.08.2025).
8. Skyeng. Что такое Web3? Путеводитель по новой эпохе интернета. URL: <https://skyeng.ru/magazine/wiki/it-industriya/chto-takoe-web3/> (дата обращения: 01.02.2025).
9. Veles Finance. Обзор Lens Protocol: Web3 простыми словами. URL: <https://veles.finance/ru/blog/post/web3-simple-words> (дата обращения: 01.02.2025).

References

1. Bitstake Capital. Web3 – A New Digital Era: From Decentralization to AI Agents. URL: https://vk.com/@bitstake_capital-web3-novaya-cifrovaya-era-ot-decentralizacii-do-ii-agentov-i (accessed: 01.02.2025).
2. GeeksforGeeks. Web 1.0, Web 2.0, and Web 3.0 with Their Differences. URL: <https://www.geeksforgeeks.org/blogs/web-1-0-web-2-0-and-web-3-0-with-their-difference/> (accessed: 01.02.2025).
3. Grand View Research. Web 3.0 Market Size, Share & Trends Analysis Report. URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/web-3-0-market-report> (accessed: 01.02.2025).
4. Habr. Web3 Challenges: Scalability, UX, Security. URL: <https://habr.com/ru/articles/762880/> (accessed: 01.02.2025).
5. MarketsandMarkets. Web 3.0 Market Report 2025. URL: <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/web-3-0-market-195663542.html> (accessed: 01.02.2025).
6. Petrostat. Territorial Office of the Federal State Statistics Service for St. Petersburg and Leningrad Oblast. URL: <https://78.rosstat.gov.ru/> (accessed: 01.02.2025).

7. Rosstat. Official Statistics of the Russian Federation. URL: <http://www.rosstat.gov.ru/> (accessed: 26.08.2025).
 8. Skyeng. What is Web3? A Guide to the New Internet Era. URL: <https://skyeng.ru/magazine/wiki/it-industriya/cto-takoe-web3/> (accessed: 01.02.2025).
 9. Veles Finance. Lens Protocol Review: Web3 in Simple Words. URL: <https://veles.finance/ru/blog/post/web3-simple-words> (accessed: 01.02.2025).
-
- 

ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ ФИНАНСОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ БАНКАМИ В КРЕДИТНОМ ПРОЦЕССЕ

Шлекене Елена Владимировна,

доцент кафедры финансов и таможенных доходов, Белгородский университет кооперации экономики и права, Белгород, Россия, shlekene@rambler.ru

Скляренко Игорь Анатольевич,

доцент кафедры финансов и таможенных доходов, Белгородский университет кооперации экономики и права, Белгород, Россия, excellent-spare-parts@yandex.ru

Жуков Олег Юрьевич,

аспирант кафедры финансов и таможенных доходов, Белгородский университет кооперации экономики и права, Белгород, Россия, lebron1606@yandex.ru

В статье рассмотрены современные финансовые технологии, которые являются ключевым фактором повышения конкурентоспособности в условиях растущего спроса на мгновенное и доступное кредитование. Внедрение FinTech-решений позволяет банкам оптимизировать издержки, минимизировать риски и выводить на рынок новые клиенто-ориентированные продукты. Проведен анализ динамики цифрового кредитования в банковском секторе. На основе полученных результатов определены основные направления внедрения и оптимизации перспективных финансовых технологий в кредитном процессе.

Ключевые слова: банк; кредитный процесс; финансовые технологии; онлайн-кредитование; цифровая трансформация.

PRACTICE OF USING FINANCIAL TECHNOLOGIES BY BANKS IN THE CREDIT PROCESS

Shlekene Elena V.,

Associate Professor, Department of Finance and Customs Revenues, Belgorod University of Cooperation of Economics and Law, Belgorod, Russia, shlekene@rambler.ru

Skyarenko Igor A.,

Associate Professor, Department of Finance and Customs Revenues, Belgorod University of Cooperation of Economics and Law, Belgorod, Russia, excellent-spare-parts@yandex.ru

Zhukov Oleg Yu.,

graduate student at the Department of Finance and Customs Revenues, Belgorod University of Cooperation of Economics and Law, Belgorod, Russia, lebron1606@yandex.ru

The article discusses modern financial technologies, which are a key factor in increasing competitiveness in the context of growing demand for instant and affordable lending. The implementation of FinTech solutions allows banks to optimize costs, minimize risks, and introduce new customer-oriented products to the market. The article analyzes the dynamics of digital lending in the banking sector. Based on the results obtained, the main directions for implementing and optimizing promising financial technologies in the lending process have been identified.

Keywords: bank; lending process; financial technologies; online lending; digital transformation.

Современные банковские институты активно внедряют финансовые технологии (FinTech) для оптимизации кредитного процесса, повышения его эффективности и снижения рисков.

Финансовые технологии (FinTech) – это совокупность технологических инструментов, алгоритмов и цифровых платформ, используемых для автоматизации, оптимизации и повышения эффективности финансовых услуг. В кредитном процессе банка FinTech охватывает все этапы – от подачи заявки до погашения кредита, трансформируя традиционные подходы за счет внедрения инноваций [5].

Развитие цифровых решений, таких как искусственный интеллект (ИИ), большие

данные (Big Data), блокчейн и машинное обучение (ML), трансформирует традиционные подходы к оценке заемщиков, выдаче кредитов и управлению кредитным портфелем.

Актуальность применения финансовых технологий в банковском кредитовании обусловлена необходимостью банков адаптироваться к цифровой экономике, где скорость принятия решений, автоматизация и персонализация услуг становятся ключевыми конкурентными преимуществами. Внедрение FinTech позволяет (табл. 1):

- сократить время рассмотрения заявок,
- минимизировать человеческий фактор,
- повысить точность скоринга,
- расширить доступ к кредитованию для малого бизнеса и физических лиц.

Таблица 1 – Влияние FinTech на этапы кредитного процесса

Этапы кредитования	Применяемые технологии	Эффект
Подача заявки	Мобильные приложения, чат-боты	Ускорение, удобство
Верификация	Биометрия, ЕБС, Open API	Снижение фрода
Скоринг	AI, Big Data, альтернативные данные	Более точная оценка рисков
Принятие решения	Автоматизированные системы	Сокращение времени (до 1-5 минут)
Мониторинг	Транзакционный анализ	Прогнозирование дефолтов

Ключевые компоненты FinTech в банковском кредитовании следующие:

1. Искусственный интеллект (ИИ) и машинное обучение (ML):

- Анализ данных заемщика (кредитная история, транзакции, поведенческие паттерны).
- Прогнозирование рисков дефолта и автоматизация принятия решений.

2. Big Data и альтернативные данные:

- Использование нетрадиционных источников информации (соцсети, геолокация, онлайн-активность).

– Создание скоринговых моделей для клиентов с отсутствующей кредитной историей.

3. Блокчейн и смарт-контракты:

- Цифровые договоры с автоматическим исполнением условий (например, списание платежа при наступлении срока).

– Повышение прозрачности и снижение издержек (например, для ипотечных сделок).

4. Биометрическая идентификация:

- Распознавание лица, голоса или отпечатков пальцев через Единую биометрическую систему (ЕБС).

– Ускорение верификации клиента и снижение рисков мошенничества.

5. Open Banking:

- Доступ к данным клиента из других финансовых институтов (с его согласия) через API (анализ счетов в других банках для оценки платежеспособности).

6. Роботизация процессов (RPA):

- Автоматизация рутинных операций (проверка документов, расчет ставок).

Роль FinTech в кредитном процессе для разных категорий участников имеет свои особенности:

1) Для банков:

- Сокращение времени обработки заявок (с дней до минут).

– Снижение операционных затрат и кредитных рисков.

- Улучшение качества скоринга и персонализация условий.

2) Для клиентов:

- Удобство (кредитование через смартфон в любое время).

– Прозрачность условий и снижение процентных ставок для надежных заемщиков.

- Доступность кредитов для малого бизнеса и лиц с тонкой кредитной историей [1].

В 2022–2024 гг. российский банковский

сектор столкнулся с беспрецедентными вызовами: санкционное давление, ограничение доступа к международным платежным системам, ужесточение регулирования. В этих

условиях FinTech-решения стали ключевым инструментом адаптации, позволив банкам сохранить операционную эффективность и клиентскую базу (табл. 2) [4].

Таблица 2 – Влияние санкций на FinTech-развитие банков в 2022-2024 годы

Фактор	Влияние	Реакция банков
Отключение от SWIFT	Проблемы с международными платежами	Развитие СПФС (аналог SWIFT)
Уход Visa/Mastercard	Переход на МИР и UnionPay	Внедрение NFC-платежей через СБП
Ограничение доступа к зарубежному ПО	Замена SAS, Oracle на российские аналоги (Postgres, ClickHouse)	Развитие отечественных решений (Базис, Р7)
Дефицит чипов для карт	Рост выпуска виртуальных карт	Активное продвижение СБП и QR-платежей

Таким образом, с учетом возникших факторов в банковском секторе за исследуемый период наметились следующие ключевые тренды в развитии финансовых технологий:

1. Ускоренная цифровизация и автоматизация:

– Рост онлайн-кредитования – доля дистанционной выдачи кредитов достигла 80–

90 % в топ-20 банках (по данным ЦБ РФ) (Сбербанк, Т-Банк, Альфа-Банк – полный цикл кредитования в мобильном приложении).

– Роботизация процессов (RPA) – внедрение роботов для обработки заявок, снижение времени одобрения до 1–3 минут (табл. 3).

Таблица 3 – Динамика цифрового кредитования в банковском секторе в 2022-2024 годы [4]

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абсолютное отклонение 2022/2024, +/-
Доля онлайн-кредитов (физ. лица), %	68	78	83	15
Объем цифровых кредитов (трлн руб.)	12,1	15,4	18,2	6,1
Среднее время одобрения (минуты)	7,5	3,2	1,8	-5,7
Количество цифровых заявок, млн.	56	72	89	33

Лидеры по объемам применения цифровых кредитов среди крупных банков Т-Банк (98 % цифровых кредитов), Сбербанк (89 %), Альфа-Банк (85 %).

2. Развитие альтернативного scoringа:

1) Из-за ограничений на международные scoringовые системы (FICO, Moody's) банки перешли на:

– Анализ транзакций (Open Banking).

– Данные из соцсетей и цифровой активности (Т-Банк, Сбер).

– Государственные данные (ФНС, ПФР, ЕГРН).

2) AI-андеррайтинг:

– ВТБ – нейросети для оценки заемщиков МСБ.

– Райффайзенбанк – предиктивная аналитика на основе Big Data (табл. 4).

Таблица 4 – Динамика внедрения в банковском секторе AI и Big Data в 2022-2024 годы [4]

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абсолютное отклонение 2022/2024, +/-
Доля банков с AI-скорингом, %	41	58	67	26
AI-одобренных кредитов, %	32	49	62	30
Точность AI-моделей, %	82	87	91	9
Транзакционные данные, %	65	78	86	21
Данные соцсетей, %	18	34	47	29
Геолокационные данные, %	12	25	38	26
Госданные (ФНС, ПФР), %	42	61	73	31

3. Биометрия и удаленная идентификация:

– Единая биометрическая система (ЕБС) – более 30 млн записей к 2024 г.

– Распознавание лиц и голоса в call-центрах (Сбер, Т-Банк).

– Цифровые паспорта (пилоты с Минцифры) (табл. 5).

Таблица 5 – Динамика применения биометрической идентификации в банковском кредитовании в 2022-2024 годы [4]

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абсолютное отклонение 2022/2024, +/-
Зарегистрировано в ЕБС, млн	18,2	26,4	32,5	14,3
Доля кредитов с биометрией, %	14	28	38	24
Экономия на фроде, млрд руб.	48,7	68,3	89,2	40,5

4. Блокчейн и цифровые активы:
- Смарт-контракты для кредитования (Газпромбанк, Альфа-Банк).
 - Цифровой рубль (CBDC): первые транзакции в 2023–2024 гг.
 - Токенизация активов (например, ипотечные залоги) (табл. 6).

Таблица 6 – Результаты внедрения в банковском кредитовании блокчейн и смарт-карты в 2022-2024 годы [4]

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абсолютное отклонение 2022/2024, +/-
Банки с блокчейн-проектами, %	5	9	12	7
Объем сделок, млрд руб.	3,2	6,7	9,8	6,6
Цифровые залоги, тыс.	1,2	3,8	5,8	4,6

В 2024 г. уже около 12 % крупных банков тестирували блокчейн в кредитовании, что на 7 п.п. больше, чем в 2022 году.

5. Борьба с мошенничеством (Anti-Fraud Tech):

- AI-детекция подозрительных операций (Сбербанк – до 90 % предотвращенных атак).
- Поведенческий анализ (Т-Банк – оценка манеры печати, скорости заполнения форм) (табл. 7).

Таблица 7 – Результаты внедрения в банковском кредитовании Anti-Fraud системы в 2022-2024 годы [4]

Показатели	2022 г.	2024 г.	Абсолютное отклонение 2022/2024, +/-
Предотвращенный фрод, млрд руб.	48,7	89,2	40,5
Доля AI в детекции мошенничества, %	61	88	27

Применение системы Anti-Fraud в банковской практике в 2022-2024 годы позволило уменьшить ложных отказов на 34 %. Например, Сбербанк в 2023 г. снизил убытки от кредитного фрода на 41 % за счет нейросетей.

Результаты исследования свидетельствуют о положительном эффекте применения финансовых технологий в кредитном про-

цессе банков: к 2024 г. 83-85 % кредитов оформляются онлайн, AI обрабатывает 67 % заявок, каждый 3-й кредит использует ЕБС, токенизация активов и цифровые залоги набирают обороты. Однако наблюдаются различия в сфере применения финансовых технологий банками в разных регионах России (табл. 8).

Таблица 8 – Региональные различия применения финансовых технологий в банковском секторе в 2024 году, % [4]

Регион	Доля FinTech-кредитов 2024 г.	Разрыв с Москвой
Москва	91	-
Северо-Запад	79	-12
Урал	74	-17
Дальний Восток	63	-28

На протяжении 2022-2024 годов разрыв между Москвой и регионами сохранялся. В 2024 году 38 % региональных банков не использовали AI-скоринг.

Проведенные исследования показали, что необходимость интеграции FinTech в кредитный процесс обусловлена комплексом экономических, технологических, рыночных

и регуляторных факторов. Российским банкам требуется системный подход к цифровой трансформации, основанный на современных теориях управления и адаптации инноваций. Успешная интеграция позволит не только сохранить конкурентные позиции, но и создать новые источники стоимости в условиях цифровой экономики. Поэтому очень важно в сложившихся экономических условиях банковскому сектору разработать и применять на практике различные мероприятия по оптимизации кредитного процесса в рамках его цифровизации и применения финансовых технологий, особенно это касается региональных банков.

С целью оптимизации кредитного процесса в банках и внедрения перспективных финансовых технологий предлагаются следующие мероприятия.

1. Стратегическое планирование внедрения FinTech:

а) Создание дорожной карты цифровизации:

- Анализ текущей ИТ-инфраструктуры и выявление «узких мест».

- Приоритизация технологий (AI, блокчейн, биометрия) на основе ROI.

б) Формирование FinTech-партнерств:

- Коллаборации со стартапами (например, Т-Банк с Райффайзенбанком по Open API).

- Акселерационные программы для финтех-компаний (акселератор ВТБ).

KPI:

- Сроки внедрения ключевых технологий

– 6–18 месяцев.

- Доля автоматизированных кредитных решений – 80+ % к концу 2025 года.

2. Оптимизация данных и инфраструктуры

а) Централизация данных:

- Создание единых Data Lake (на базе ClickHouse, Postgres Pro) [2].

Пример: Т-Банк обрабатывает 10+ млн. транзакций/день.

б) Open Banking:

- Подключение к СБП (система быстрых платежей) и ФИС ФР для доступа к данным клиентов.

ФИС ФР (Федеральная информационная система Федеральной службы по труду и занятости) в банковском секторе – это система, которая предоставляет банкам доступ к официальным данным о трудовой занятости и доходах граждан.

Подключение к данной системе работает следующим образом:

- Банки заключают соглашение с Рострудом на доступ к ФИС ФР.

- Запросы к системе осуществляются через API в режиме реального времени.

- Для доступа к данным требуется согласие заемщика (в соответствии с ФЗ-152 «О персональных данных»).

Примеры использования:

- Ипотечное кредитование: Проверка стабильности доходов заемщика.

- Кредиты на большие суммы: Подтверждение платежеспособности.

- Автокредиты: Снижение рисков при финансировании.

Преимущества для банков:

- Снижение просроченной задолженности (на 15–20 %).

- Ускорение процесса проверки (запрос занимает секунды).

- Повышение качества кредитного портфеля.

в) Кибербезопасность:

- Внедрение нейросетевых антивород-систем (например, Сбербанк снизил фрод на 41 %).

Бюджетирование:

- До 15 % ИТ-бюджета – на FinTech-инновации.

- Окупаемость: 1–3 года за счет снижения операционных затрат.

3. Регуляторная и организационная поддержка:

а) Стандартизация:

- Разработка внутренних регламентов по использованию AI (с учетом указаний ЦБ № 706-П) [2].

б) Обучение персонала:

- Программы переквалификации (например, Академия Сбербанка).

в) Тест-драйв технологий:

- Регуляторные песочницы ЦБ для тестирования блокчейн-решений – это специальный режим, позволяющий финансовым организациям и финтех-компаниям тестировать инновационные продукты, услуги или технологии в контролируемой среде под надзором Банка России. В этот период компании могут работать без соблюдения некоторых нормативных требований, что ускоряет внедрение инноваций.

Песочницы Банка России работают следующим образом:

1. Подача заявки:

– Компания описывает проект, доказывает его инновационность и потенциальную пользу.

– Банк России оценивает заявку (срок рассмотрения – до 60 дней).

2. Заключение соглашения:

– Устанавливаются условия тестирования: сроки, ограничения, круг участников.

– Определяются метрики успеха и отчетность.

3. Тестирование:

– Проект запускается в试点ном режиме (обычно на 3–12 месяцев).

– ЦБ мониторит процесс и при необходимости корректирует правила.

4. Итоги:**1) По результатам ЦБ принимает решение:**

– Разрешить масштабирование проекта.

– Внести изменения в регулирование.

– Прекратить испытания из-за рисков [3].

Пример регуляторных инициатив:

– Пилот цифрового рубля для кредитования (2024).

– Новые правила ЕБС (обязательная биометрия для кредитов от 1 млн руб.).

Таким образом, внедрение финансовых технологий в банковский сектор в 2025–2026 годах станет ключевым драйвером роста и конкурентоспособности. Основные усилия должны быть направлены на автоматизацию, развитие инфраструктуры Open Banking и внедрение цифрового рубля. Успех будет зависеть от готовности банков к сотрудничеству с регулятором, финтехами и государственными структурами.

FinTech превращает банки из традиционных кредиторов в провайдеров цифровых финансовых услуг, что требует гибкости, инноваций и стратегического планирования.

Список источников

1. Бреева Е.В., Коротков А.В. *FinTech: Финансовые технологии в банковском секторе*. М.: Юрайт, 2023.
2. Основные направления развития финансовых технологий на период 2025–2027 годов / Банк России, М., 2024. 64 с.
3. Соколова М. А. Регуляторные песочницы как инструмент развития FinTech // Деньги и кредит. 2024. № 3. С. 28–41.
4. Тренды цифровизации банковского сектора России: 2022–2024 / НАФИ. М., 2024.
5. Финансовые технологии (FinTech) : учебник / под общ. ред. Г. И. Хотинской. Москва : КноРус, 2024. 279 с.

References

1. Breeva E.V., Korotkov A.V. *FinTech: Financial Technologies in the Banking Sector*. Moscow: Yurait, 2023.
2. Main Directions of Development of Financial Technologies for the Period 2025–2027 / Bank of Russia, Moscow, 2024. 64 p.
3. Sokolova M.A. Regulatory Sandboxes as a Tool for FinTech Development. *Money and Credit*. 2024. No. 3. Pp. 28–41.
4. *Digitalization Trends in the Russian Banking Sector: 2022–2024* / NAFI. Moscow, 2024.
5. *Financial Technologies (FinTech)*: Textbook / edited by G.I. Khotinskaya. Moscow: KnoRus, 2024. 279 p.

НАПРАВЛЕНИЯ ПОДДЕРЖКИ И РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА КАБАРДИНО-БАЛКАРСКОЙ РЕСПУБЛИКИ

Энеева Мадина Николаевна,
доктор экономических наук, доцент кафедры управления, Кабардино-
Балкарский государственный аграрный университет, Нальчик, Россия,
eneeva74@mail.ru

В статье рассмотрены ключевые направления и инструменты государственной поддержки малого предпринимательства в КБР, способствующие развитию предпринимательской активности; оценивается их влияние на экономику региона. Отмечается, что малое предпринимательство относится к числу ведущих факторов, влияющих на социально-экономическое развитие Кабардино-Балкарской Республики. В современных реалиях поддержка и развитие малого бизнеса содействуют формированию новых рабочих мест, снижая тем самым уровень безработицы; увеличению доходов населения; развитию и диверсификации региональной экономики, стимулируя приток инвестиций в регион; инновационному развитию и формированию здоровой конкурентной среды, стимулируя развитие малых и средних предприятий и повышая общую эффективность экономики региона.

Ключевые слова: малое предпринимательство; государственная поддержка; региональная экономика; социально-экономическое развитие; инвестиции; экспортный потенциал.

DIRECTIONS OF SUPPORT AND DEVELOPMENT OF SMALL BUSINESSES IN THE KABARDINO-BALKAR REPUBLIC

Eneeva Madina N.,
*Doctor of Economics, Associate Professor of the Department of Management,
Kabardino-Balkarian State Agricultural University, Nalchik, Russia, eneava07@gmail.com*

The article considers the key areas and instruments of state support for small business in the KBR, contributing to the development of entrepreneurial activity; their impact on the economy of the region is assessed. Small business is one of the leading factors influencing the socio-economic development of the Kabardino-Balkarian Republic. In modern realities, support and development of small business contribute to the formation of new jobs, thereby reducing the unemployment rate; increasing the income of the population; development and diversification of the regional economy, stimulating the inflow of investments into the region; innovative development and formation of a healthy competitive environment, stimulating the development of small and medium-sized enterprises and increasing the overall efficiency of the region's economy.

Keywords: small business; state support; regional economy; socio-economic development; investments; export potential.

Малое предпринимательство выполняет основополагающую роль в формировании устойчивой и динамично развивающейся экономики региона [1]. В настоящее время в КБР осуществляют деятельность 22629 субъектов малого и среднего предпринимательства: 5850 юридических лиц и 16779 индивидуальных предпринимателей. Темп

роста относительно аналогичного периода 2023 года составил 106,3 %. Количество микропредприятий составляет 22187, малых предприятий – 412, средних предприятий – 30. Малый бизнес в республике представлен в различных отраслях, включая сельское хозяйство, туризм, производство и услуги [4].

Таблица 1 – Показатели численности малых предприятий КБР [4]

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Темп роста, %
Количество предприятий, ед.	19378	21290	22629	116,78
в т.ч. микро	18903	20884	22187	117,37
малые	342	379	412	120,47
средние	27	27	30	111,11
Юридические лица, ед.	5239	5586	5850	111,66
Индивидуальные предприниматели, ед.	14139	15704	16779	118,67
Списочная численность работников, ед.	28537	29608	28924	101,36

Согласно анализу таблицы 1, численность предприятий в сфере малого и среднего предпринимательства в КБР за исследуемый период выросла на 3251, а темп роста в 2024 году по сравнению с 2022 годом составил 116,78 %. При этом число микропредприятий увеличилось на 3284 ед., количество предприятий в категории малых предприятий выросло на 70 ед., а средних предприятий – на 3 ед. Темп роста составил соответственно: 117,37 %, 120,47 %, 111,11 %.

Численность юридических лиц за исследуемый период возросла на 611 ед., темп роста составил 111,66 %; а численность индивидуальных предпринимателей увеличилась на 2640 ед., темп роста составил 118,67 %. Среднесписочная численность работников за указанный период не была стабильной, показав в 2023 году рост по сравнению с 2022 годом на 1071 ед., а в 2024 году произошел спад относительно 2023 года (684 ед.), но не значительный рост по сравнению с 2022 годом (387 ед.).

В ходе проведенного исследования было установлено, что объем налоговых поступлений от специальных налоговых режимов в консолидированный бюджет Кабардино-Балкарской Республики за исследуемый период существенно вырос. В 2022 году налоговые поступления составили 1671 млн руб., в 2023 году -1804 млн руб., в 2024 году – 2439,9 млн руб., при этом темп роста составил 146 % [4]. Рост поступлений налогов от специальных налоговых режимов в бюджет КБР свидетельствует об успешном развитии малого и среднего предпринимательства в республике.

В Кабардино-Балкарской Республике действует сервисная модель поддержки малого и среднего предпринимательства, включающая весь спектр мер поддержки на всех этапах жизненного цикла предприятий от регистрации до расширения и выхода за границы малых форм путем совершенствования ин-

фраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства [2].

В республике сформирована комплексная система государственной поддержки предприятий МСП, предусматривающая финансовую, имущественную, информационную, консультационную, правовую и образовательную помощь.

В рамках имущественной поддержки субъектам малого предпринимательства через сеть региональных бизнес-инкубаторов предлагается в аренду на льготных условиях государственное и муниципальное имущество. Также созданы, утверждены и регулярно обновляются списки государственного и муниципального имущества, предусмотренного для предоставления во владение и (или) пользование субъектам малого предпринимательства на длительный срок [3].

Информационная, консультационная и методическая помощь оказывается учреждениями инфраструктуры поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, которые для удобства предпринимателей осуществляют деятельность на единой площадке – Центр оказания услуг «Мой бизнес». В 2024 году Центр «Мой бизнес» КБР представил 6177 услуг 3226 субъектам МСП, 719 самозанятым гражданам, использующим специальный налоговый режим «Налог на профессиональный доход», и 1356 физическим лицам, заинтересованным начать осуществлять предпринимательскую деятельность. Число созданных субъектов МСП из числа физических лиц, которым была представлена государственная поддержка, составило 251 ед.

В рамках национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы» в Кабардино-Балкарской Республике внедряются три региональных проекта:

- «Создание благоприятных условий для осуществления деятельности самозанятыми гражданами»;
- «Создание условий для легкого старта и комфортного ведения бизнеса»;
- «Акселерация субъектов малого и среднего предпринимательства».

В 2023 году в КБР на финансирование национального проекта было выделено 210,8 млн. рублей, из которых 199,9 млн. рублей поступили из федерального бюджета, а 10,9 млн. рублей – из бюджета республики [4].

В Кабардино-Балкарской Республике мероприятия в рамках национального проекта продолжат реализовываться, так, Министерство сельского хозяйства планирует оказывать грантовую поддержку хозяйствующим субъектам АПК в контексте программы «Агростартап».

В рамках национального проекта «Малое и среднее предпринимательство» крупные государственные компании закупают продукцию малых и средних предприятий. За первый квартал 2024 года объем государственных закупок в Кабардино-Балкарии превысил 2,3 млрд. рублей, что более чем в два раза выше показателя за аналогичный период 2023 года (1,1 млрд рублей).

В республике также для поддержки малого и среднего бизнеса предоставляются гранты и льготные кредиты. Федеральная программа льготного кредитования «1764» способствует развитию приоритетных и динамично развивающихся секторов экономики, таких

как обрабатывающая промышленность, технологические компании, транспорт и туризм. В 2024 году благодаря поручительствам Национальной гарантийной системы (НГС) и программе «1764» 77 субъектов малого и среднего предпринимательства Кабардино-Балкарии получили финансирование на сумму более одного миллиарда рублей.

Для повышения эффективности поддержки малого и среднего предпринимательства между Кабардино-Балкарской Республикой и Корпорацией МСП заключено соглашение о последующем сотрудничестве, в котором прописаны условия льготного кредитования, лизинга оборудования, использования Цифровой платформы МСП РФ, взаимодействия с зарубежными компаниями, развития потенциальных поставщиков из числа МСП, а также микрофинансирования.

Таким образом, государственная поддержка малого и среднего бизнеса в КБР развивается комплексно и системно, что способствует устойчивому экономическому росту и развитию приоритетных отраслей.

Для развития и повышения эффективности финансовых инструментов поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства с 2016 года в КБР осуществляет деятельность региональная микрофинансовая организация – некоммерческая микрокредитная компания «Фонд микрокредитования субъектов малого и среднего предпринимательства Кабардино-Балкарской Республики» (табл. 2).

Таблица 2 – Величина финансирования мер поддержки предприятий МСП в КБР [4]

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Темп роста, %
Поручительства от Гарантийного Фонда КБР, на получение банковского кредита субъектами МСП: количество поручительств, ед. размер поручительства, млн. руб.				
	74	98	27	36,5
	350,9	592,0	295,7	0,84
Сумма кредитных договоров, заключенных субъектами МСП под гарантии Гарантийного Фонда КБР, млн. руб.	783,1	1192,7	801,7	102,4
Микрозаймы, предоставленные Фондом микрокредитования субъектов МСП: количество микрозаймов, ед. сумма микрозаймов, млн руб.	169	214	156	92,3
	77,7	28,1	26,5	34,1

Данные, представленные в таблице 2, свидетельствуют о том, что НКО «Гарантийный фонд Кабардино-Балкарской Республики» в 2024 году предоставил 27 поручительств на общую сумму 295,7 млн. рублей. При этом темп роста количества поручительств, предоставленных Гарантийным фондом КБР за

исследуемый период, демонстрирует отрицательную динамику и составляет 36,5 %, а размер предоставленных поручительств сократился на 55,2 млн. рублей. Сумма кредитных договоров, заключенных под поручительство Гарантийного фонда в 2024 году, составила 801,7 миллионов рублей. Темп ро-

ста по суммам кредитных договоров, заключенных субъектами МСП под гарантии Гарантийного фонда КБР, составил 102,4 %. Так же данные таблицы 2 указывают на то, что количество микрозаймов, предоставленных Фондом микрокредитования субъектов МСП, сократилось на 13 ед., а сумма микрозаймов уменьшилась на 51,2 млн. рублей.

Особое внимание уделяется развитию экспортного потенциала малых предприятий. В республике ежегодно проводятся выставки, ярмарки для установления деловых связей и продвижения продукции местных производителей на внешние рынки. Центром поддержки экспорта КБР реализованы следующие мероприятия: девять субъектов МСП заключили экспортные контракты; 140 субъектам МСП были предоставлены услуги ЦПЭ КБР (при плане сто); пятнадцать предприятий республики участвовали в 4 выставках международного уровня.

Кабардино-Балкарская Республика, обладая уникальными природными и культурными ресурсами, заинтересована в развитии малого бизнеса как основы для инноваций, привлечения инвестиций, роста занятости

и уровня жизни населения. В современных условиях ключевой задачей является формирование эффективной системы поддержки предпринимателей, которая позволит им благополучно развиваться и адаптироваться к экономическим вызовам [3]. Развитие малого предпринимательства в Кабардино-Балкарской Республике базируется на комплексном подходе, включающем финансовую помощь; образовательные программы; создание инфраструктуры; налоговые и административные преференции, снижающие бюрократические препятствия, а также поддержку выхода на новые рынки. Эти направления обеспечивают благоприятные условия для роста и дальнейшего развития малого бизнеса, что способствует развитию инфраструктуры, укреплению экономического потенциала региона и повышению качества жизни населения. Продолжение и расширение мер государственной поддержки станет залогом успешного развития предпринимательской среды и устойчивого социально-экономического роста и инвестиционной привлекательности Кабардино-Балкарской Республики.

Список источников

1. Карева А. О. Поддержка малого и среднего бизнеса в целях устойчивого развития России // Страховое право. 2022. № 2. С. 52-61.
2. Буздова А. З., Буздов З. З., Кунашева З. А., Фиапшева Н. М. Государственная политика регулирования малого и среднего предпринимательства в Кабардино-Балкарской Республике // Вестник Мичуринского государственного аграрного университета. 2024. № 3(78). С. 128-134.
3. Тогузаев Т. Х., Модебадзе Н. П., Рахаев Х. М., Абдулхаликов Р. З. Стратегия развития субъектов малого предпринимательства // Материалы Международной научно-практической конференции. Нальчик: Кабардино-Балкарский ГАУ, 2021. С. 359-363.
4. Официальный сайт ТО ФСГС по КБР. URL: https://26.rosstat.gov.ru/ofstatistics_kbr (дата обращения: 01.02.2025).

References

1. Kareva A.O. Support of small and medium-sized businesses for the purposes of sustainable development of Russia. Insurance law. 2022. № 2. Pp. 52-61.
2. Buzdova A.Z., Buzdov Z.Z., Kunasheva Z.A., Fiapsheva N.M. State policy for regulating small and medium-sized businesses in the Kabardino-Balkarian Republic. Bulletin of the Michurinsk State Agrarian University. 2024. No. 3(78). Pp. 128-134.
3. Toguzaev T.Kh., Modebadze N.P., Rakhaev Kh.M., Abdulkhalikov R.Z. Development strategy of small business entities. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference. Nalchik: Kabardino-Balkarian State Agrarian University, 2021. Pp. 359-363.
4. Official website of the Territorial Administration of the Federal State Statistics Service of the Kabardino-Balkarian Republic. URL: https://26.rosstat.gov.ru/ofstatistics_kbr

ИНФРАСТРУКТУРА БУДУЩЕГО: КЛЮЧЕВАЯ РОЛЬ МТС В РАЗРАБОТКЕ И ВНЕДРЕНИИ УМНЫХ ГОРОДСКИХ СИСТЕМ

Борисова Наталья Ивановна,
кандидат экономических наук, доцент кафедры городского строительства, экономики и управления проектами, Волгоградский государственный технический университет, Волгоград, Россия, borisovani06@mail.ru

Каныгина Ольга Владимировна,
кандидат экономических наук, доцент кафедры городского строительства, экономики и управления проектами, Волгоградский государственный технический университет, Волгоград, Россия, kanyginaola@yandex.ru

Соловьева Анна Сергеевна,
кандидат экономических наук, доцент кафедры городского строительства, экономики и управления проектами, Волгоградский государственный технический университет, Волгоград, Россия, solovan@yandex.ru

Неделько Виктория Викторовна,
магистрант кафедры городского строительства, экономики и управления проектами, Волгоградский государственный технический университет, Волгоград, Россия, v.tupikova@list.ru

Брусенкова Кристина Юрьевна,
магистрант, кафедры городского строительства, экономики и управления проектами, Волгоградский государственный технический университет, Волгоград, Россия, kristinachuksina@mail.ru

Шмарин Сергей Анатольевич,
магистрант, кафедры городского строительства, экономики и управления проектами, Волгоградский государственный технический университет, Волгоград, Россия, dmb21@mail.ru

Апарин Игорь Анатольевич,
магистрант, кафедры городского строительства, экономики и управления проектами, Волгоградский государственный технический университет, Волгоград, Россия, igor1aparin@gmail.com

Исследование посвящено анализу роли ПАО «МТС» в формировании инфраструктуры «умных городов» в России. Рассмотрены технологические решения компании для различных аспектов городской среды, предложена концептуальная модель развития «умных» городов на базе этих решений, оценена экономическая эффективность их внедрения. Исследование включает сравнительный анализ проектов МТС с аналогичными инициативами других телекоммуникационных компаний. Выявлены ключевые преимущества решений МТС, включая модульность архитектуры и поэтапный подход к внедрению. Определены основные барьеры на пути цифровой трансформации городской среды и предложены механизмы их преодоления. Результаты показывают высокий потенциал масштабирования разработанной модели на различные типы российских городов.

Ключевые слова: умный город; цифровизация; телекоммуникации; МТС; городская инфраструктура; IoT, эффективность.

INFRASTRUCTURE OF THE FUTURE: THE KEY ROLE OF MTS IN THE DEVELOPMENT AND IMPLEMENTATION OF SMART CITY SYSTEMS

Borisova Natalia I.,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Urban Construction, Economics, and Project Management, Volgograd State Technical University, Volgograd, Russia, borisovani06@mail.ru

Kanygina Olga V.,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Urban Construction, Economics, and Project Management, Volgograd State Technical University, Volgograd, Russia, kanyginaola@yandex.ru

Solovieva Anna S.,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Urban Construction, Economics, and Project Management, Volgograd State Technical University, Volgograd, Russia, solovan@yandex.ru

Nedelko Viktoria V.,

Master's Student, Department of Urban Construction, Economics, and Project Management, Volgograd State Technical University, Volgograd, Russia, v.tupikova@list.ru

Brusenkova Kristina Yu.,

Master's Student, Department of Urban Construction, Economics, and Project Management, Volgograd State Technical University, Volgograd, Russia, kristinachuksina@mail.ru

Shmarin Sergey A.,

Master's Student, Department of Urban Construction, Economics, and Project Management, Volgograd State Technical University, Volgograd, Russia, dmb21@mail.ru

Aparin Igor A.,

Master's Student, Department of Urban Construction, Economics, and Project Management, Volgograd State Technical University, Volgograd, Russia, igor1aparin@gmail.com

The research is dedicated to analyzing the role of PJSC "MTS" in forming smart city infrastructure in Russia. The study examines the company's technological solutions for various aspects of the urban environment, proposes a conceptual model for developing "smart" cities based on these solutions, and evaluates the economic efficiency of their implementation. The research includes a comparative analysis of MTS projects with similar initiatives from other telecommunications companies. Key advantages of MTS solutions are identified, including modular architecture and a phased implementation approach. The main barriers to digital transformation of the urban environment are determined, and mechanisms to overcome them are proposed. The results show high potential for scaling the developed model to various types of Russian cities.

К e y w o r d s : smart city; digitalization; telecommunications; MTS; urban infrastructure; IoT, efficiency.

В современных условиях ускоряющейся урбанизации и цифровой трансформации городской среды концепция «умного города» приобретает особую актуальность. Согласно исследованию ВЦИОМ, проведенному в декабре 2024 года, для россиян умный го-

род представляет собой комплексное явление, включающее не только технологические решения, но и развитую инфраструктуру, социальную поддержку и экономическое развитие [8]. При этом важную роль в формировании этой инфраструктуры играют телев

коммуникационные компании, среди которых ПАО «МТС» занимает одну из лидирующих позиций.

По состоянию на 2024 год проект «Умный город» реализуется в 62 субъектах Российской Федерации в рамках национального проекта «Жилье и городская среда» и национальной программы «Цифровая экономика». За пять лет реализации уровень цифровизации городского хозяйства повысился на 55 % по сравнению с 2018 годом, сформирован «банк решений», включающий 112 реализованных и рекомендованных к тиражированию проектов [10–12].

Однако внедрение решений «умного города» в России характеризуется существенной региональной дифференциацией. Москва выступает безусловным лидером, аккумулируя 93 % всех расходов на цифровизацию городских систем в стране. На долю Санкт-Петербурга приходится всего 2 %, а на остальные регионы – лишь 5 %. Кроме того, развитие умных городов в России сталкивается с такими проблемами, как фрагментарность внедряемых решений, нехватка квалифицированных кадров, недостаточное финансирование и технологическая зависимость от зарубежных разработок.

Целью данной статьи является анализ роли ПАО «МТС» в развитии умных городских систем в России, разработка концептуальной модели внедрения инновационных решений компании и оценка их экономической эффективности.

ПАО «МТС» как один из ведущих телекоммуникационных операторов последовательно наращивает свое присутствие в области развития умных городов. Компания обладает широким спектром технологий и сервисов, которые могут быть эффективно применены для создания интеллектуальной городской среды [5].

Ключевой инфраструктурной технологией является сеть NB-IoT (Narrow Band Internet of Things), которая уже доступна в более чем 70 регионах России. Преимуществами этой технологии являются высокая энергоэффективность, широкая зона покрытия и возможность подключения большого количества устройств. Срок работы устройств от одной батареи может достигать 10 лет, что значительно снижает эксплуатационные расходы [7].

Другими перспективными технологиями в портфеле МТС являются сети 5G, облачная платформа #CloudMTS, аналитические инструменты на базе больших данных («Цифровая модель региона», «МТС Маркетолог») и отраслевые решения («Умное ЖКХ», «Умный транспорт», «Умная безопасность»). Особое место занимает платформа «Активный горожанин», которая обеспечивает эффективную коммуникацию между администрациями городов и их жителями, повышая вовлеченность горожан в процесс принятия решений.

Анализ практического опыта МТС показывает эффективность реализованных компанией проектов в различных регионах России. Во Владивостоке компания принимает участие в создании цифрового двойника города [9], в Якутске реализует проект в сфере цифровизации ЖКХ, а в Самаре и Нижнем Новгороде запустила проекты по цифровому мониторингу вывоза твердых коммунальных отходов. Знаковым проектом стала установка в 2019 году в городе Иннополис первой в России умной многофункциональной опоры «Smart City Pole».

Анализ финансовой отчетности ПАО «МТС» показывает значительное увеличение инвестиций в нематериальные активы, которые могут быть связаны с разработкой программного обеспечения и цифровых платформ для проектов умных городов. Стоимость нематериальных активов компании выросла с 34 088 627 тыс. руб. в 2023 году до 81 536 105 тыс. руб. в 2024 году, что составляет рост в 139 %. Такая динамика свидетельствует о стратегической ориентации компании на развитие цифровых продуктов и услуг, многие из которых могут быть вос требованы в сфере умных городов.

Параллельно с этим наблюдается увеличение выручки компании с 391 573 447 тыс. руб. в 2022 году до 458 207 016 тыс. руб. в 2024 году, что составляет рост на 17 %. Хотя компания не раскрывает отдельно доходы от проектов умных городов, можно предположить, что часть прироста выручки обеспечивается за счет реализации проектов в данной сфере.

Анализ динамики капитальных затрат МТС показывает, что компания стабильно наращивает инвестиции в приобретение, создание и модернизацию внеоборотных активов, что косвенно свидетельствует о развитии ин-

фраструктуры для проектов умных городов. Так, в 2023 году на эти цели было направлено 81 867 169 тыс. руб., а в 2024 году – уже 103 122 755 тыс. руб., что составляет рост на 26 % [11].

На основе анализа существующих практик была разработана концептуальная модель развития «умных» городов в России на базе инновационных решений МТС. Модель представляет собой многоуровневую структуру, включающую технологический, организационный и социально-экономический аспекты [3].

В центре модели находится интегрированная цифровая платформа, обеспечивающая взаимодействие различных городских систем и сервисов. Технологической основой платформы выступает комплекс решений, включающий сети связи нового поколения (5G/NB-IoT), облачные вычисления, большие данные и искусственный интеллект [4].

Ключевым отличием предлагаемой модели является ее адаптивность к различным типам городов – от мегаполисов до малых городов и моногородов. Это достигается за счет модульной архитектуры, позволяющей выбирать и внедрять только те компоненты, которые соответствуют потребностям и возможностям конкретного муниципального образования.

В рамках модели выделяются четыре уровня внедрения «умных» технологий:

Базовый уровень – формирование цифровой инфраструктуры, обеспечивающей надежную связь и доступ к интернету для жителей и городских служб.

Операционный уровень – автоматизация и цифровизация ключевых городских процессов (ЖКХ, транспорт, безопасность).

Интеграционный уровень – объединение различных городских систем на базе единой цифровой платформы, обеспечение их взаимодействия и обмена данными.

Интеллектуальный уровень – внедрение элементов искусственного интеллекта и предиктивной аналитики для упреждающего управления городской средой.

Важной особенностью модели является ее ориентация на поэтапное внедрение, когда каждый последующий уровень базируется на достижениях предыдущего. Это позволяет избежать распространенной ошибки – попытки одномоментной цифровизации всех

городских систем, что зачастую приводит к неэффективному расходованию ресурсов и низкой результативности проектов.

Предлагаемая модель предусматривает дифференцированный подход к различным типам городов. Для крупных городов (с населением более 1 млн человек) рекомендуется комплексное внедрение всех четырех уровней с акцентом на интеграционный и интеллектуальный аспекты. Для средних городов (от 100 тыс. до 1 млн человек) оптимальным является фокус на базовом и операционном уровнях с постепенным переходом к интеграционному. Для малых городов (менее 100 тыс. человек) первоочередной задачей становится формирование базовой цифровой инфраструктуры и точечная цифровизация наиболее проблемных аспектов городской среды.

Особое внимание в предлагаемой модели уделяется вопросам финансирования проектов «умных городов». Учитывая ограниченность бюджетных ресурсов большинства российских муниципалитетов, модель предусматривает активное использование механизмов государственно-частного партнерства (ГЧП) и концессионных соглашений [1]. Анализ успешных практик показывает, что именно такие механизмы позволяют привлечь необходимые инвестиции и распределить риски между государственным и частным секторами.

Для систематизации подходов к финансированию проектов «умных городов» в рамках модели выделены три основные бизнес-модели:

Инфраструктурная модель – телекоммуникационная компания инвестирует в создание и развитие городской цифровой инфраструктуры, получая доход от ее эксплуатации (например, система «умных» парковок, где инвестор получает долю от платежей).

Сервисная модель – телекоммуникационная компания предоставляет городу доступ к своим платформенным решениям по модели «как услуга» (SaaS, PaaS), получая регулярные платежи за их использование.

Интеграционная модель – телекоммуникационная компания выступает системным интегратором, объединяющим различные технологические решения в единую экосистему «умного города».

Выбор конкретной бизнес-модели зависит

от множества факторов, включая финансовые возможности муниципалитета, готовность населения платить за новые сервисы, нормативно-правовую базу и технологическую зрелость городской инфраструктуры.

Важным элементом предлагаемой концептуальной модели является вовлечение жителей в процессы управления городской средой. Современные технологии позволяют реализовать принцип соучастного проектирования, когда граждане становятся активными участниками развития города, а не просто потребителями городских услуг. Для этого в модель включены различные инструменты цифрового вовлечения: мобильные приложения для сбора обратной связи, платформы электронного участия, системы открытых данных.

Оценка потенциальных эффектов от внедрения технологий и сервисов МТС в проекты «умных городов» показывает их высокую экономическую и социальную эффективность. На примере типового российского города с населением 500 тыс. человек было проведено моделирование, результаты которого демонстрируют следующие эффекты:

1. Внедрение NB-IoT для учета ресурсов позволяет сократить потери воды на 15-20 %, снизить энергопотребление на 10-15 % и уменьшить число аварий на 25-30 %.

2. Системы «умного» освещения обеспечивают снижение энергопотребления на 40-60 % и сокращение расходов на обслуживание на 20-30 %, что дает экономию до 35-40 млн рублей в год.

3. Интеллектуальные транспортные системы способствуют сокращению времени в пути на 15-20 %, снижению загруженности дорог на 10-15 % и уменьшению выбросов CO₂ на 5-10 %.

4. Система мониторинга вывоза ТКО обеспечивает сокращение пробега мусоровозов на 20-25 % и экономию на вывозе мусора до 15-20 млн рублей в год.

5. Системы видеоаналитики способствуют снижению уличной преступности на 15-20 %, сокращению времени реагирования на инциденты на 30-40 % и повышению раскрываемости преступлений на 10-15 %.

6. Использование цифровой модели региона позволяет оптимизировать маршруты общественного транспорта, рационально размещать объекты инфраструктуры и повы-

шать эффективность городского планирования.

7. Внедрение платформы «Активный горожанин» способствует повышению вовлеченности жителей в управление городом (до 30 % от общего числа), оперативному решению городских проблем (сокращение времени решения на 40-50 %) и улучшению информированности населения.

Суммарный экономический эффект от внедрения всего комплекса технологий может составить 150-200 млн рублей в год. При этом социальные эффекты, хотя и сложнее поддаются количественной оценке, также весьма значительны: повышение безопасности, улучшение экологической ситуации, рост вовлеченности жителей в управление городом.

Комплексная оценка эффективности pilotного проекта «Умный город» на базе технологий МТС, предусматривающего инвестиции в размере 570 млн рублей на трехлетний период реализации, подтверждает его высокую рентабельность. Чистая приведенная стоимость (NPV) при ставке дисконтирования 12 % составляет 218,3 млн рублей, внутренняя норма доходности (IRR) – 19,2 %, а дисконтированный срок окупаемости – 6,3 года.

Сравнительный анализ предлагаемого проекта с аналогичными инициативами других телекоммуникационных компаний («Ростелеком», «МегаФон») показывает его высокую конкурентоспособность. Решение на базе технологий ПАО «МТС» обеспечивает более высокую интеграцию различных городских систем, лучшее соотношение цены и качества и более короткие сроки реализации. При этом важным преимуществом является наличие у ПАО «МТС» развитой инфраструктуры в большинстве российских городов, что позволяет снизить капитальные затраты на создание базовой инфраструктуры «умного города».

Так, проект «Умные парковки», реализованный «МегаФоном» в Нижнем Новгороде, потребовал инвестиций более 200 млн рублей и обеспечил поступление в бюджет города 112,8 млн рублей за 2023 год. Проект «Умное освещение», реализованный «Ростелекомом» в Ростове-на-Дону, потребовал инвестиций в размере 320 млн рублей и обеспечил снижение энергопотребления на

60 %. В то же время комплексная платформа «Умный город», развернутая «Росатомом» в Железнодарске, потребовала инвестиций в размере 75 млн рублей и обеспечила сокращение расходов на коммунальные ресурсы на 10-22 %.

Для масштабирования проекта на другие города России разработана типовая модель внедрения, учитывающая особенности городов различного размера и уровня экономического развития. При охвате 30 % российских городов с населением более 100 тыс. человек (около 70 городов) общий объем рынка для МТС может составить более 40 млрд рублей в течение ближайших 5 лет, а суммарный экономический эффект для городов оценивается в 120-150 млрд рублей [2].

Однако на пути развития «умных городов» в России существует ряд барьеров, требующих системного подхода к их преодолению. Среди ключевых барьеров можно выделить недостаточное финансирование, особенно в малых городах; фрагментарность внедряемых решений и отсутствие единых стандартов; нехватка квалифицированных кадров, особенно в регионах; низкая осведомленность населения о концепции «умного города»; технологическая зависимость от зарубежных разработок.

Для преодоления этих барьеров необходим комплексный подход, включающий совершенствование нормативно-правовой базы, создание эффективных механизмов финансирования (в частности, использование моделей государственно-частного партнерства), развитие собственных технологических компетенций и повышение цифровой грамотности населения [6].

Важным направлением дальнейшего развития умных городских систем является создание цифровых двойников городов – виртуальных копий физического пространства города, включающих информацию о зданиях, сооружениях, инженерных сетях и других объектах городской инфраструктуры. Цифровой двойник позволяет проводить моделирование различных сценариев развития города, оценивать эффекты от внедрения новых решений и оптимизировать городские процессы без вмешательства в реальную инфраструктуру. Технологическую

основу для создания цифровых двойников могут обеспечить телекоммуникационные компании, обладающие необходимыми вычислительными ресурсами и компетенциями в области геоинформационных систем и 3D-моделирования.

Для повышения эффективности внедрения «умных» технологий необходима система мониторинга и оценки, основанная на ключевых показателях эффективности (КПИ). Такая система должна включать несколько групп показателей, охватывающих различные аспекты функционирования «умного города»: экономические, экологические, социальные, технологические и управлочные.

Заключение. Таким образом, ПАО «МТС» играет ключевую роль в формировании инфраструктуры «умных городов» в России, предлагая комплексные технологические решения для различных аспектов городской жизни. Компания не только обладает необходимыми технологическими компетенциями и инфраструктурой, но и имеет успешный опыт реализации пилотных проектов в различных регионах страны.

Предложенная концептуальная модель развития «умных» городов на базе решений МТС, учитывающая особенности различных типов городов и предусматривающая поэтапное внедрение технологий, может стать основой для масштабной цифровой трансформации городской среды в России. Экономическая и социальная эффективность внедрения предлагаемых решений подтверждается как результатами моделирования, так и практическим опытом реализованных проектов.

В условиях растущей конкуренции на рынке решений для «умных городов» МТС обладает рядом конкурентных преимуществ, включая наличие собственной развитой инфраструктуры, широкий спектр технологических компетенций и успешный опыт реализации комплексных проектов. Это позволяет компании претендовать на лидирующие позиции в данном сегменте рынка и вносить существенный вклад в формирование современной городской инфраструктуры, отвечающей запросам цифровой экономики и обеспечивающей высокое качество жизни населения.

Список источников

1. Возможность применения механизма ГЧП при реализации проектов «умного города» / В. Н. Парахина, О. А. Борис, Р. М. Устаев [и др.] // Финансовый журнал. 2022. № 6 (52). С. 70–82.
2. Городнова Н. В., Соколов С. А. Практическая реализация концепции Smart City в Российской Федерации: анализ современного состояния и перспектив // Экономика, предпринимательство и право. 2021. Т. 11, № 6. С. 1439–1456.
3. Иванов А. В., Куйбеда Д. И. Моделирование «умных городов» как реализация современной концепции развития отечественного ЖКХ // Прогрессивная экономика. 2025. № 8. С. 45–58.
4. Интеллектуальные системы управления / Сбер Про. URL: <https://sber.pro/publication/intellektualnie-sistemi-upravleniya-vnedrenie-ai-sistem-dlya-avtomatizatsii-upravlencheskih-funktsii/> (дата обращения: 10.09.2025).
5. Как городу ускорить процессы, разгрузить сотрудников и сэкономить бюджет / РБК Тренды. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/cmrm/601bfe339a794720547d7646?from=copy> (дата обращения: 10.09.2025).
6. МТС помогает развитию регионов / CIO. URL: <https://cio.osp.ru/articles/120322-MTS-pomogaet-razvitiyu-regionov-> (дата обращения: 11.09.2025).
7. Преимущества NB-IoT / NEC Technologies. URL: <https://nectech.pro/technologies/nblot> (дата обращения: 11.09.2025).
8. Проект Цифровизации городского хозяйства «Умный город» / Министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Российской Федерации. URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/trades/gorodskaya-sreda/proekt-tsifrovizatsii-gorodskogo-khozyaystva-umnyy-gorod/> (дата обращения: 03.07.2025).
9. Тимиргалиева Р. Р. Оценка готовности городов и городских систем к реализации концепции «умный город» в рамках развития цифровой экономики // Современная научная мысль. 2020. № 2. С. 174–178.
10. Умный город: русская версия / ВЦИОМ. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/umnyi-gorod-russkaja-versija> (дата обращения: 03.07.2025).
11. Цифровой двойник города / BIMData. URL: <https://bimdata.ru/tpost/n31e008rn1-tsifrovoi-dvoink-goroda> (дата обращения: 10.09.2025).
12. Чихун Л. П., Токарева М. С. Факторы, влияющие на конкурентоспособность телекоммуникационных компаний на мировом рынке // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2023. № 6. С. 65–80.

References

1. The Possibility of Applying the PPP Mechanism in the Implementation of «Smart City» Projects / V. N. Parakhina, O. A. Boris, R. M. Ustaev [et al.]. Financial Journal. 2022. No. 6 (52). Pp. 70–82.
2. Gorodnova N. V., Sokolov S. A. Practical Implementation of the Smart City Concept in the Russian Federation: Analysis of the Current State and Prospects. Economy, Entrepreneurship and Law. 2021. Vol. 11, No. 6. Pp. 1439–1456.
3. Ivanov A. V., Kuibeda D. I. Modeling «Smart Cities» as an Implementation of the Modern Concept for the Development of the Domestic Housing and Utilities Sector. Progressive Economy. 2025. No. 8. Pp. 45–58.
4. Intelligent Control Systems / Sber Pro. URL: <https://sber.pro/publication/intellektualnie-sistemi-upravleniya-vnedrenie-ai-sistem-dlya-avtomatizatsii-upravlencheskih-funktsii/> (Accessed: September 10, 2025).
5. How a city can speed up processes, relieve employees, and save money / RBC Trends. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/cmrm/601bfe339a794720547d7646?from=copy> (Accessed: September 10, 2025).
6. MTS helps regional development / CIO. URL: <https://cio.osp.ru/articles/120322-MTS-pomogaet-razvitiyu-regionov-> (Accessed: September 11, 2025).
7. Advantages of NB-IoT / NEC Technologies. URL: <https://nectech.pro/technologies/nblot> (date accessed: September 11, 2025).
8. Urban Digitalization Project «Smart City» / Ministry of Construction, Housing and Communal Services of the Russian Federation. URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/trades/gorodskaya-sreda/proekt-tsifrovizatsii-gorodskogo-khozyaystva-umnyy-gorod/> (date accessed: July 3, 2025).
9. Timirgaleeva, R. R., «Assessment of the Readiness of Cities and Urban Systems to Implement the Smart City Concept as Part of the Development of the Digital Economy». Modern Scientific Thought. 2020. No. 2. Pp. 174–178.
10. Smart City: Russian Version / VTsIOM. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/umnyi-gorod-russkaja-versija> (accessed: July 3, 2025).
11. Digital Twin of the City / BIMData. URL: <https://bimdata.ru/tpost/n31e008rn1-tsifrovoi-dvoink-goroda> (accessed: September 10, 2025).
12. Chikhun, L. P., Tokareva, M. S. Factors Affecting the Competitiveness of Telecommunications Companies in the Global Market. Bulletin of Moscow University. Series 6: Economics. 2023. No. 6. Pp. 65–80.

УДК 502**doi: 10.47576/2949-1878.2025.10.10.019**

РАЗРАБОТКА ПРОГРАММ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ УЧРЕЖДЕНИЙ УГОЛОВНО-ИСПОЛНИТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЫ

Исмендеев Данил Сергеевич,
курсант 422-й группы экономического факультета, Академия ФСИН России, Рязань, Россия, *ismendeev55@mail.ru*

Блохова Юлия Александровна,
кандидат биологических наук, старший преподаватель кафедры экономической теории, географии и экологии, Академия ФСИН России, Рязань, Россия, *yuliblok@gmail.com*

Ушаков Олег Валентинович,
кандидат сельскохозяйственных наук, доцент кафедры экономики, менеджмента организации производства и трудовой адаптации осужденных, Академии ФСИН России, Рязань, Россия, *ovushakov62@mail.ru*

Статья посвящена вопросам разработки и реализации программ повышения экологической эффективности предприятий на основе наилучших доступных технологий (НДТ). Проведен анализ производственного экологического контроля (ПЭК) как базового механизма внедрения НДТ. Выявлены проблемы практического применения НД технологий, представлены рекомендации по совершенствованию системы экологического управления, направленные на снижение негативного воздействия производства на окружающую среду.

Ключевые слова: экологическая эффективность; наилучшие доступные технологии; производственный экологический контроль; экологический менеджмент; экологический риск; управление отходами; охрана природы.

DEVELOPING PROGRAMS TO IMPROVE THE ENVIRONMENTAL EFFICIENCY OF PENITENTIARY INSTITUTIONS

Ismendeev Danil S.,
Cadet, Group 422, Faculty of Economics, Academy of the Federal Penitentiary Service of Russia, Ryazan, Russia, *ismendeev55@mail.ru*

Blokhova Yulia A.,
Candidate of Biological Sciences, Senior Lecturer, Department of Economic Theory, Geography, and Ecology, Academy of the Federal Penitentiary Service of Russia, Ryazan, Russia, *yuliblok@gmail.com*

Ushakov Oleg V.,
Candidate of Agricultural Sciences, Associate Professor, Department of Economics, Management, Production Organization, and Labor Adaptation of Convicts, Academy of the Federal Penitentiary Service of Russia, Ryazan, Russia, *ovushakov62@mail.ru*

This article examines the development and implementation of programs to improve the environmental efficiency of enterprises based on best available technologies (BAT). An analysis of industrial environmental monitoring (IEM) as a basic mechanism for implementing BAT is provided. Problems in the practical application of ND technologies are identified, and recommendations for improving environmental management systems aimed at reducing the negative impact of production on the environment are presented.

Ключевые слова: environmental efficiency; best available technologies; industrial environmental control; environmental management; environmental risk; waste management; environmental protection.

Современный этап экономического развития России сопровождается усилением техногенного воздействия предприятий на окружающую среду, что приводит к загрязнению воздуха и воды, деградации земель и сокращению биоразнообразия. В данных условиях возрастает значимость программ повышения экологической эффективности, направленных на снижение антропогенной нагрузки на экосистемы и рациональное природопользование.

Одним из приоритетных механизмов, направленных на решение экологических проблем в производственной сфере, является внедрение наилучших доступных технологий (НДТ). Данный подход предполагает использование технологических и организационных решений, обеспечивающих достижение нормативных показателей экологической безопасности при сохранении экономической целесообразности производства. Например введение в технологический процесс двухкомпонентных адгезивов для сокращения применения kleевых составов на основе органических растворителей или использование кавитационных технологий при измельчении сырья при переработки или повышении экстракции [11].

Важнейшим механизмом реализации указанных программ является производственный экологический контроль (ПЭК), основная задача которого заключается в регулярном мониторинге, оценке экологической ситуации на предприятии, выявлении нарушений и принятии своевременных мер по предотвращению или снижению экологического ущерба [2]. Несмотря на установленный законодательством порядок осуществления ПЭК, его реализация характеризуется рядом трудностей, связанных прежде всего с организационно-методическими недоработками и слабым кадровым обеспечением [5; 9].

Среди причин низкой результативности ПЭК можно выделить недостаточную квалификацию лиц, осуществляющих экологический контроль. В результате сотрудники предприятий, ответственные за ПЭК, зачастую не способны обеспечить надлежащее выявление источников экологического вреда и оперативное реагирование на проблемы экологического характера [2; 8–10]. Кроме того, низкая заинтересованность руководства предприятий в достижении реальных

экологических результатов приводит к формальному подходу к проведению контрольных мероприятий, ограничиваясь минимальными требованиями законодательства.

Цель данной работы заключается в разработке основных элементов программ повышения экологической эффективности коммерческих предприятий и производственных объектов УИС.

Методы исследования: абстрактно-логический, и экспериментальных оценок.

Информационной базой исследования являются действующие нормативно-правовые акты и документы, научные работы, наблюдения авторов.

Для повышения результативности программ экологической эффективности необходимо внедрять современные методические подходы к организации производственного экологического контроля, основным из которых является внедрение наилучших доступных технологий. Внедрение НДТ позволяет предприятиям соблюдать законодательные нормы существенно улучшать собственные экологические показатели, снижая риски возникновения экологических аварий и ущерба окружающей среде [3; 9].

1. Примером успешной практики является внедрение автоматизированных систем мониторинга экологических параметров на крупных промышленных предприятиях. Подобные системы обеспечивают круглосуточное отслеживание уровня загрязнения атмосферного воздуха, сбросов сточных вод и позволяют незамедлительно реагировать на нарушения экологических нормативов [3; 10].

2. Серьезной проблемой также является недостаточный уровень автоматизации процедур экологического контроля, что приводит к задержке реагирования на возникающие нарушения. Решением может стать интеграция автоматизированных информационных систем мониторинга и анализа экологических параметров предприятий. Подобные системы успешно применяются за рубежом и обеспечивают оперативное реагирование на нарушения, снижение рисков аварий и повышение общей результативности экологических мероприятий [4; 10].

3. Важным элементом программ экологического менеджмента является постоянное повышение квалификации персонала предприятий, занятого в сфере экологического

контроля. Рекомендуется регулярно обучать специалистов, знакомя их с передовыми технологиями и методиками мониторинга, нормативно-правовыми изменениями в сфере экологической безопасности [4; 8; 9].

4. Кроме того, целесообразно ввести нормативные стимулы, предусматривающие финансовое и организационное поощрение предприятий, активно внедряющих наилучшие доступные технологии и совершенствующих систему ПЭК, что может сочетаться с ужесточением санкций за формализм и низкую результативность производственного экологического контроля [5; 8; 10].

Важнейшим фактором результативности программ повышения экологической эффективности на основе наилучших доступных технологий является системное совершенствование производственного экологического контроля.

5. Анализ опыта российских предприятий показывает, что нередко ПЭК сводится к формальным отчетам без реального вклада в улучшение экологической ситуации [2]. Причина такой ситуации – отсутствие полноценного методического обеспечения процедур мониторинга и нехватка квалифицированных кадров в области экологии. Следовательно, необходима разработка единых рекомендаций по организации ПЭК, регламентирующих четкие требования к квалификации специалистов в области экологии, формам отчетности и критериям оценки эффективности контроля [1].

6. Важное место в совершенствовании ПЭК занимает технологический аспект и вовлечение персонала предприятий в реализацию экологических программ. Результативность внедрения наилучших доступных технологий напрямую связана с уровнем экологической культуры персонала, который во многом определяется качеством образования и мотивацией работников [5]. Для решения указанной проблемы целесообразно регулярно проводить специализированные тренинги и образовательные мероприятия, направленные на формирование у персонала устойчивой мотивации к соблюдению экологических норм и повышению качества производственного экологического контроля.

7. В свою очередь, опыт работы учреждений уголовно-исполнительной системы

демонстрирует важность комплексного подхода к организации мониторинга и контроля деятельности сотрудников и заключенных. В уголовно-исполнительной системе эффективность реализации нормативных требований достигается жесткими рамками и систематическим контролем соблюдения установленных регламентов [6–8].

Подобная модель успешно применяется и на предприятиях в сфере экологического управления, обеспечивая строгий контроль и предотвращая нарушения экологических стандартов.

8. Реализация программ экологического менеджмента с применением НДТ требует комплексного подхода, включающего не только организационные и технологические решения, но и нормативное регулирование. Необходимы изменения в законодательстве, предполагающие введение льготного налогообложения для предприятий, демонстрирующих стабильное соблюдение и превышение нормативов экологической эффективности. Это будет стимулировать компании к экологической модернизации производства, обеспечивать устойчивое снижение негативного воздействия на окружающую среду и способствовать достижению национальных целей в области экологии и устойчивого развития [5, с. 145].

9. Особое внимание при реализации экологических программ необходимо уделять предприятиям, относящимся к сферам повышенного экологического риска, – химической, нефтегазовой, металлургической промышленности и энергетике. Внедрение НДТ на таких производствах позволит сократить выбросы загрязняющих веществ и отходов, уменьшить потребление воды и энергии, а также обеспечить существенную экономию ресурсов [3].

10. Системный подход к внедрению наилучших доступных технологий, регулярный и качественный производственный экологический контроль и повышение квалификации персонала являются залогом снижения экологического вреда и повышения устойчивости отечественной промышленности.

В условиях растущего значения принципов устойчивого развития важна роль государства в стимулировании применения наилучших доступных технологий и совершенствовании системы производственного экологического контроля. Вместе с тем и сами

предприятия должны быть заинтересованы в разработке и внедрении таких программ, поскольку экологическая эффективность не только снижает производственные риски, но и улучшает экономические показатели за счет оптимизации ресурсопотребления и повышения конкурентоспособности продукции.

Таким образом, для повышения результативности программ экологической эффективности предприятий необходима системная работа, направленная на решение обозначенных проблем, как на законодательном, так и на организационном уровнях.

Список источников

1. Федеральный закон от 21.07.2014 № 219-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об охране окружающей среды» и отдельные законодательные акты Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. 2014. № 30 (ч. 1). Ст. 4220.
2. Чешева И. А., Никишин А. Т., Степанов С. А. Методические основы проведения экологического аудита : учеб. пособие. Москва: МГУ, 2020. 176 с.
3. Семенова И. В. Организационное обеспечение экологического управления на уровне бизнес-единиц // Экономика и предпринимательство. 2022. № 4 (141). С. 528–531.
4. Новая экологическая политика России в условиях глобальных вызовов: аналитический доклад / под ред. Н. В. Пахомовой. Москва: НИУ ВШЭ, 2021. 82 с.
5. Экологический менеджмент и экологический аудит: учебное пособие / под ред. В. А. Пантелеева. Хабаровск: ТОГУ, 2021. 208 с.
6. Ларионов В. И. Организация и обеспечение режима в учреждениях уголовно-исполнительной системы : учеб. пособие. Рязань: Академия ФСИН России, 2023. 218 с.
7. Степанов С. А. Экологическое образование для устойчивого развития как важное направление модернизации высшей школы России: автореф. дис. ... канд. пед. наук. Москва, 2011. 24 с.
8. Блохова, Ю. А., Жильников А. А., Ушаков О. В. Зеленая экономика в уголовно-исполнительской системе // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2024. № 6. С. 133-139.
9. Стратегии низкоуглеродного развития экономики / О. Е. Ломакин, Е. Е. Можаев, О. В. Ушаков, И. В. Римкевич // Журнал исследований по управлению. 2024. Т. 10, № 1. С. 12-23.
10. Ушаков О. В., Байдова Н. В. Применение IoT технологии для управления предприятием АПК // Вестник Академии знаний. 2024. № 1(60). С. 627-632.
11. К вопросу о производстве агрохимикатов на основе гуминовых веществ по кавитационной технологии / О. В. Ушаков, М. Ю. Костенко, Е. Н. Закабунина, А. В. Гончаров // Проблемы развития АПК региона. 2024. № 4(60). С. 96-102.

References

1. Federal Law of July 21, 2014 No. 219-FZ "On Amendments to the Federal Law "On Environmental Protection" and Certain Legislative Acts of the Russian Federation". *Collected Legislation of the Russian Federation*. 2014. No. 30 (Part 1). Art. 4220.
2. Chesheva I. A., Nikishin A. T., Stepanov S. A. *Methodological Foundations for Conducting an Environmental Audit: a textbook*. Moscow: Moscow State University, 2020. 176 p.
3. Semenova I. V. Organizational Support for Environmental Management at the Business Unit Level. *Economy and Entrepreneurship*. 2022. No. 4 (141). Pp. 528–531.
4. *Russia's New Environmental Policy in the Context of Global Challenges: Analytical Report* / edited by N. V. Pakhomova. Moscow: National Research University Higher School of Economics, 2021. 82 p.
5. *Environmental Management and Environmental Audit: A Textbook* / edited by V. A. Panteleev. Khabarovsk: Pacific National University, 2021. 208 p.
6. Larionov V. I. *Organization and Maintenance of Regime in Institutions of the Penal System: A Textbook*. Ryazan: Academy of the Federal Penitentiary Service of Russia, 2023. 218 p.
7. Stepanov S. A. *Environmental Education for Sustainable Development as an Important Direction of Modernization of Higher Education in Russia: Abstract of Cand. Sci. (Pedagogical Sciences) Dissertation*. Moscow, 2011. 24 p.
8. Blokhova, Yu. A., Zhilnikov A. A., Ushakov O. V. Green Economy in the Penal System. *Innovative Economy: Information, Analytics, Forecasts*. 2024. No. 6. Pp. 133-139.
9. Low-carbon economic development strategies / O. E. Lomakin, E. E. Mozhaev, O. V. Ushakov, I. V. Rimkevich. *Journal of Management Research*. 2024. Vol. 10, No. 1. Pp. 12-23.
10. Ushakov O. V., Baydova N. V. Application of IoT technology for enterprise management in the agro-industrial complex. *Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2024. No. 1(60). Pp. 627-632.
11. On the production of agrochemicals based on humic substances using cavitation technology / O. V. Ushakov, M. Yu. Kostenko, E. N. Zakabunina, A. V. Goncharov. *Problems of regional agro-industrial complex development*. 2024. No. 4(60). Pp. 96-102.

УДК 339**doi: 10.47576/2949-1878.2025.10.10.020**

ПРИМЕНЕНИЕ ПРОСТРАНСТВЕННЫХ МЕТОДОВ АРХИТЕКТУРЫ В МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЯХ ЛЮКСОВОЙ ИНДУСТРИИ

Волчик Анна Викторовна,

магистр архитектуры, индивидуальный предприниматель, независимый исследователь, эксперт в области контент-маркетинга для индустрии люксовых брендов и гостиничного бизнеса, Минск, Беларусь,
Annyvolchik1@gmail.com

В статье исследуется применение архитектурных принципов к формированию бренд-айдентики и контент-стратегий в luxury-сегменте. Показано, что пространственное мышление и методология архитектуры позволяют создавать целостный визуальный язык бренда и усиливать его позиционирование в маркетинговых коммуникациях.

Ключевые слова: маркетинг; бренд-айдентика; маркетинговая стратегия; визуальные коммуникации; контент-маркетинг; брандинг; digital-маркетинг; архитектурные принципы; визуальный язык бренда; креативные индустрии; маркетинговые технологии.

APPLICATION OF SPATIAL ARCHITECTURE METHODS IN LUXURY INDUSTRY MARKETING STRATEGIES

Volchik Anna V.,

Master of Architecture, sole proprietor, independent researcher, expert in the field of content marketing for the luxury brand and hotel industry, Minsk, Belarus,
Annyvolchik1@gmail.com

The article explores the application of architectural principles to the formation of brand identity and content strategies in the luxury segment. It is shown that spatial thinking and architectural methodology make it possible to create a holistic visual brand language and strengthen its positioning in marketing communications.

Keywords: marketing; brand identity; marketing strategy; visual communications; content marketing; branding; digital marketing; architectural principles; visual brand language; creative industries; marketing technologies.

В эпоху цифрового перенасыщения, когда потребитель ежедневно подвергается воздействию сотен рекламных сообщений, люксовым брендам необходимо выделяться не только высоким качеством продукции, но и созданием уникального, запоминающегося пользовательского опыта. Традиционные маркетинговые приемы все чаще уступают место инновационным, междисциплинарным стратегиям. В данном анализе мы рассмотрим применение архитектурных принципов и пространственных методов проектирования в формировании бренд-айдентики брендов и отелей люксового сегмента, а также проанализируем их роль в разработке эф-

фективных контент-стратегий. Данный подход позволит исследовать, как архитектурное мышление может быть интегрировано в брандинг для усиления культурной значимости и конкурентных преимуществ [5, с. 149].

Архитектура не просто создает здания, она формирует пространство для жизни, взаимодействия, коммуникации и опыта. В этом контексте, архитектурные принципы, такие как форма, функция, пространство, свет, материалы, колористика и контекст, могут быть успешно адаптированы для формирования бренд-айдентики. Для люксовых брендов, стремящихся к созданию уникального и особенного опыта для своих

клиентов, пространственный подход особенно важен [1–4].

Подобно тому, как архитектор создает узнаваемую форму здания, бренд должен сформировать запоминающийся визуальный язык, отражающий его ценности и позиционирование на рынке. Это касается как логотипа, так и фирменных цветов, типографики и других элементов визуальной идентификации. Для люксовых брендов важна лаконичность, четкость восприятия и внимание к деталям.

Как здание должно быть функциональным, удобным и интуитивно-понятным для посетителей, так контент-стратегия должна отвечать потребностям и интересам целевой аудитории. Контент должен быть информативным, «цепляющим», вдохновляющим и легким для восприятия.

Архитектура учитывает окружающее пространство и контекст. Аналогично, бренд должен учитывать культурные, социальные и экономические особенности своей целевой аудитории. Локализация контента, учет культурных нюансов и адаптация к различным платформам являются ключевыми для успешной коммуникации «бренд-потребитель».

Свет в архитектуре играет важную роль в создании атмосферы. Аналогично, контент (фотографии, видео, графика) должен создавать определенное настроение и ассоциироваться с ценностями, философией, подчеркивать ДНК бренда. Для люксового сегмента важен акцент на эстетике, качестве и эксклюзивности.

Использование высококачественных материалов и текстур в архитектуре создает

ощущение роскоши и долговечности. В брендинге – это отражается в выборе материалов для упаковки, дизайне веб-сайта и других элементах. Акцент на тактильные ощущения и премиальное качество является важным и отличительным атрибутом премиальных брендов [6–8].

Пространственные методы проектирования, используемые архитекторами, могут быть адаптированы для разработки эффективных контент-стратегий (табл. 1) [9, с. 73]:

1. Визуализация данных (Data Visualization) – преобразование больших объемов данных о потребителях и рынке в визуально привлекательные и информативные форматы, такие как инфографика и интерактивные карты, позволяет люксовым брендам лучше понимать свою аудиторию и адаптировать контент-стратегии к ее потребностям.

2. Цифровое моделирование (Digital Modeling) – использование 3D-моделей и виртуальной реальности для создания иммерсивного пользовательского опыта. Например, виртуальные туры по флагманским магазинам, интерактивные конфигураторы продуктов и виртуальные примерочные [2, с. 123].

3. Пространственный анализ (Spatial Analysis) – анализ географического расположения потребителей, точек продаж и конкурентов для определения оптимальных каналов распространения контента и таргетирования рекламных кампаний.

4. Пользовательский опыт (User Experience – UX дизайн) – создание интуитивно понятного и приятного интерфейса веб-сайта и мобильного приложения, обеспечивающего легкий доступ к контенту и удобную навигацию.

Таблица 1 – Практические примеры пространственных методов проектирования в 2024 году для контент-стратегии брендов

Бренд	Архитектурный Принцип	Пространственный Метод	Контент-Стратегия Бренда (Пример 2024)
Dior	Пространство & Атмосфера	Цифровое Моделирование	Виртуальный показ коллекции Cruise 2025. Dior создал иммерсивный 3D опыт, позволяющий пользователям «посетить» показ коллекции в вымышленном архитектурном пространстве. Интерактивность, возможность увидеть модели с разных углов и акцент на детали, сделали опыт максимально приближенным к реальному посещению показа.
Hermès	Материалы & Текстуры	Цифровое моделирование & Фото/Видео-съемка высокого разрешения	Кампания «Hermès in the Making» в социальных сетях. Серия коротких видео, демонстрирующих работу мастеров Hermès в мастерских. Акцент сделан на тактильных ощущениях, процессе создания изделий и использовании натуральных материалов высшего качества. Позволяет ощутить связь с ремеслом и традициями бренда.

Бренд	Архитектурный Принцип	Пространственный Метод	Контент-Стратегия Бренда (Пример 2024)
BMW (Luxury Segment)	Форма & Функция	Пользовательский опыт & Визуализация данных	Конфигуратор BMW i7 с AR-функциональностью. Приложение позволяет «разместить» виртуальную модель автомобиля в реальном пространстве (например, в гараже или на улице). Полная кастомизация внешнего вида и интерьера позволяет пользователю создать автомобиль своей мечты и визуализировать его перед покупкой.
Chanel	Свет & Атмосфера	Пространственный Анализ & Таргетинг	Инфлюенсер-маркетинг с акцентом на локализацию контента. Chanel сотрудничает с инфлюенсерами, проживающими в разных странах и городах, чтобы создать контент, отражающий локальные культурные особенности и тенденции моды. Такой подход позволяет бренду оставаться релевантным для различных аудиторий.
Gucci	Контекст & Функция	Визуализация Данных	Отчет о влиянии на окружающую среду с интерактивной инфографикой. Gucci публикует подробные отчеты о своей деятельности в области устойчивого развития с визуализацией ключевых показателей. Прозрачность и открытость позволяют бренду продемонстрировать свою ответственность и заинтересовать экологически осознанных потребителей.

В сфере гостиничного бизнеса, особенно в сегменте luxury hospitality, конкуренция строится не только на уровне качества сервиса и эксклюзивности локаций, но и на создании целостного, многослойного пользовательского опыта. Подобно люксовым брендам, люксовые отели активно используют архитектурные принципы и пространственные

методы проектирования в формировании своей бренд-айдентики и разработке контент-стратегий. Это позволяет им не только укреплять имидж, но и формировать эмоциональные связи с гостями, которые выходят за пределы непосредственного пребывания в отеле.

Таблица 2 – Практические примеры пространственных методов проектирования в 2024 году контент-стратегии отелей

Отель	Архитектурный Принцип	Пространственный Метод	Контент-Стратегия Отеля (Пример 2024)
Aman Resorts	Пространство & Атмосфера	Цифровое моделирование (VR/AR)	Виртуальные туры по виллам с эффектом полного погружения: пользователи могут «прогуляться» по курорту и почувствовать атмосферу приватности и природы перед бронированием.
Bulgari Hotels & Resorts	Материалы & Текстуры	Цифровое моделирование & Фото/Видеосъемка высокого разрешения	Фото- и видеосъемка высокого разрешения Серия роликов «Crafted Luxury», демонстрирующих использование натуральных материалов (мрамор, дерево, текстиль) в интерьерах. Акцент сделан на тактильность и долговечность, формируя ассоциацию с ремеслом и вечной эстетикой.
The Ritz-Carlton	Форма & Функция	Пользовательский опыт & Визуализация данных	Интерактивный планировщик «Journey Planner»: онлайн-платформа для кастомизации пребывания (выбор номера, экскурсий, гастрономических впечатлений). Пользователь видит 3D-модель своего маршрута отдыха.
Four Seasons	Свет & Атмосфера	Пространственный Анализ & Таргетинг	Локализованные кампании в Instagram и WeChat: отели сотрудничают с локальными инфлюенсерами, создающими визуальный контент на рассвете и закате в конкретных отелях (например, Four Seasons Bora Bora). Это усиливает атмосферу эксклюзивности и подчеркивает уникальное расположение.
Rosewood Hotels	Контекст & Культура	Визуализация данных	Отчет о влиянии на окружающую среду с интерактивной инфографикой. Gucci публикует подробные отчеты о своей деятельности в области устойчивого развития с визуализацией ключевых показателей. Прозрачность и открытость позволяют бренду продемонстрировать свою ответственность и заинтересовать экологически осознанных потребителей.

Отель	Архитектурный Принцип	Пространственный Метод	Контент-Стратегия Отеля (Пример 2024)
Mandarin Oriental	Персонализация & Атмосфера	AI + AR интеграция	Программа «MO Digital Butler»: гости через AR-приложение получают персонализированные рекомендации (рестораны, SPA, маршруты прогулок), основанные на их предпочтениях и истории пребывания. Это формирует ощущение эксклюзивного сервиса и технологичного люкса.

Использование архитектурных принципов в сфере люксовых брендов и отелей выходит за рамки классического понимания проектирования и становится мощным инструментом бренд-менеджмента. Архитектура в данном контексте подразумевается не только как создание физического пространства, но и как метод формирования смыслов, создания атмосферы и эмоционального опыта посетителей.

Таким образом, архитектурные принципы

можно рассматривать как один из языков брендинга люксового сегмента. Они формируют целостное восприятие образа, усиливают культурную значимость и способствуют формированию долгосрочной лояльности потребителей. В условиях глобальной цифровой конкуренции именно междисциплинарный подход, объединяющий архитектуру и маркетинг, открывает новые горизонты для создания уникального и запоминающегося пользовательского опыта.

Список источников

1. Аакер Д. А. Создание сильных брендов / пер. с англ. под ред. С. Г. Божук. Москва, 2020. 440 с.
2. Кляйн Н. Люди против брендов / пер. с англ. А. Г. Сафонова. Москва : Добрая Книга, 2023. 624 с.
3. Леви М. Пространство желаний. Как дизайн магазинов влияет на покупателей / пер. с англ. А. Малыгиной. Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2018. 320 с.
4. Линдстром М. Buyology. Увлекательное путешествие в мозг современного потребителя / пер. с англ. А. Калинина. Москва : Альпина Паблишер, 2019. 288 с.
5. Пайн Б. Дж. II, Гилмор Дж. Х. Аутентичность! Что потребители действительно хотят / пер. с англ. С. Турко. Москва : Вильямс, 2023. 272 с.
6. Рутковская М. Л. Маркетинговая архитектура современного бренда : монография. Москва : Русайнс, 2023. 188 с.
7. Смит П., Бэрри К., Пулфорд А. Маркетинговые коммуникации. Интегрированный подход / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. Москва : Юнити-Дана, 2021. 839 с.
8. Шмитт Б. Эмпирический маркетинг. Как заставить клиента чувствовать, думать, действовать, соотносить себя с вашей компанией / пер. с англ. Д. Раевской [идр.]. Москва : Файр-Пресс, 2022. 400 с.
9. Holt D. B. (2004). How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding. Harvard Business School Press.
10. Keller K. L., Swaminathan V. (2020). Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity. (5th ed.). Pearson Education.
11. Wheeler A. (2017). Designing Brand Identity: An Essential Guide for the Entire Branding Team. (5th ed.). John Wiley & Sons.

References

1. Aaker D. A. Creating strong brands / translated from English. edited by S. G. Bozhuk. Moscow, 2020. 440 p.
2. Klein N. People against brands / translated from English by A. G. Safronov. Moscow : Dobraya Kniga, 2023. 624 p.
3. Levy M. Space of desires. How store design affects customers / translated from English by A. Malygina. Moscow : Mann, Ivanov and Ferber, 2018. 320 p.
4. Lindstrom M. The psychology of shopping. A fascinating journey into the brain of a modern consumer / translated from English by A. Kalinin. Moscow : Alpina Publisher, 2019. 288 p.
5. Pine B. J. II, Gilmore J. H. Aesthetics! What consumers really want / translated from English by S. Turko. Moscow : Williams, 2023. 272 p.
6. Rutkovskaya M. L. Marketing architecture of a modern brand : a monograph. Moscow : Rusains, 2023. 188 p.
7. Smith P., Barry K., Pulford A. Marketing communications. An integrated approach / translated from English. edited by Yu. N. Kapturhevsky. Moscow : Unity-Dana, 2021. 839 p.
8. Schmitt B. Empirical marketing. How to make a client feel, think, act, relate to your company / translated from English by D. Rayevskaya [idr.]. Moscow: Fair Press, 2022. 400 p.

9. Holt D. B. (2004). How brands become icons: Principles of cultural branding. Harvard Business School Press.
 10. Keller K. L., Swaminathan V. (2020). Strategic brand management: creating, measuring, and managing brand equity. (5th ed.). Pearson Education.
 11. Wheeler A. (2017). Corporate Identity Development: An important guide for the entire branding team. (5th ed.). «John Wiley and Sons.»
-
- 

ЦИФРОВИЗАЦИЯ БИБЛИОТЕЧНОГО ДЕЛА: ОПЫТ И ПЕРСПЕКТИВЫ МИРОВОЙ ПРАКТИКИ

Зина Басил Садек,

Middle Technical University, ammar_mahdi@mtu.edu.iq

Аммар Мохаммед Махди Аль-Саид,

Al-Mustansiriya University, zinazinabasil@gmail.com

Фадиль Али Коман Фадиль,

Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, Fadil.AK.701@suitd.ru

В статье рассматриваются основные направления цифровизации библиотечного дела на примере мировой практики. Особое внимание уделено опыту США, Европейского союза и Китая, где реализуются масштабные проекты по оцифровке фондов, созданию национальных цифровых библиотек и внедрению технологий искусственного интеллекта. Анализ показал, что американская модель отличается технологической инновационностью, европейская – кооперационным характером, а китайская – высокой степенью централизации. Российская практика, представляемая проектами Российской государственной библиотеки и Национальной электронной библиотеки, развивается фрагментарно и требует унификации стандартов, увеличения финансирования и внедрения международных технологий. Научная новизна исследования заключается в систематизации мирового опыта цифровизации библиотек и разработке авторской классификации перспективных направлений, включающей масштабную оцифровку, интеграцию культурных ресурсов, централизованное управление, использование интеллектуальных технологий и долгосрочное сохранение цифрового наследия. Практическая значимость работы состоит в формулировании рекомендаций по развитию российской модели цифровизации, что позволит обеспечить более широкий доступ к знаниям, сохранить культурное наследие и интегрировать отечественные библиотеки в глобальное информационное пространство.

Ключевые слова: цифровизация; библиотечное дело; цифровые библиотеки; мировая практика; культурное наследие; Национальная электронная библиотека; информационное общество.

DIGITALIZATION OF LIBRARY SCIENCE: EXPERIENCE AND PROSPECTS OF GLOBAL PRACTICE

Sadeq Zinah Basil,

Middle Technical University, ammar_mahdi@mtu.edu.iq

Ammar Mohammed Mahdi Al-Said,

Al-Mustansiriya University, zinazinabasil@gmail.com

Fadil Ali Koman Fadil,

*Saint Petersburg State University of Industrial Technologies and Design,
Fadil.AK.701@suitd.ru*

The article examines the main directions of library digitalization based on global experience. Particular attention is paid to the practices of the USA, the European Union, and China, where large-scale projects are being implemented in the digitization of collections, the creation of national digital libraries, and the application of artificial intelligence technologies. The analysis shows that the American model is characterized by technological innovation, the European model by cooperative integration, and the Chinese model by strong centralization. The Russian practice, represented by the projects of the Russian State Library and the National Electronic Library, remains fragmented and requires standard unification, increased funding, and the adoption of international technologies. The scientific novelty of the study lies in the systematization of global digitalization practices and the development of an original classification of promising directions, including large-scale digitization, cultural resource integration, centralized management, the use of intelligent technologies, and

long-term digital preservation. The practical significance of the research is in providing recommendations for the development of the Russian model of library digitalization, which will help ensure wider access to knowledge, preserve cultural heritage, and integrate national libraries into the global information space.

К e y w o r d s : digitalization; library science; digital libraries; global practice; cultural heritage; National Electronic Library; information society.

В условиях цифровой экономики библиотечное дело во всем мире претерпевает глубокую трансформацию. Развитие информационных технологий, переход к сетевым формам коммуникации и рост объема цифрового контента изменили не только технические аспекты работы библиотек, но и их социальную миссию [6]. Библиотека из хранителя печатных документов становится интегратором знаний, цифровым посредником между наукой, образованием и культурой.

Международная практика показывает, что цифровизация библиотек является приоритетным направлением государственной политики во многих странах. Так, проекты Library of Congress (США), Europeana (ЕС) и Национальной цифровой библиотеки Китая демонстрируют широкий спектр решений: от оцифровки фондов и формирования открытых цифровых архивов до внедрения облачных сервисов и технологий искусственного интеллекта [10; 11; 14; 16; 18]. Эти практики обеспечивают долгосрочное сохранение культурного наследия, расширяют доступ к знаниям и способствуют развитию научных коммуникаций [17].

В России цифровая трансформация библиотек развивается с 2010-х годов, главным образом через проекты Российской государственной библиотеки и Национальной электронной библиотеки (НЭБ) [4; 5]. Согласно исследованиям Ю.А. Кузнецова и Я.Л. Шрайбера, российские библиотеки сталкиваются с рядом проблем: ограниченное финансирование, недостаток квалифицированных кадров, разрозненные стандарты цифровизации [1; 8]. В рамках национального проекта «Культура» предпринимаются меры по развитию инфраструктуры и расширению доступа к цифровым ресурсам, однако сохраняется отставание от мировых лидеров [3].

Актуальность данного исследования определяется необходимостью систематизации международного опыта цифровизации библиотечного дела и выявления возможностей его применения в российских условиях.

Научная проблема заключается в отсутствии унифицированной модели цифровой трансформации библиотек в России, которая учитывала бы как технологические, так и институциональные факторы.

Цель исследования заключается в анализе мировых практик цифровизации библиотек, выявлении их преимуществ и ограничений, а также формулировании авторских рекомендаций для развития российской системы цифровых библиотек.

Задачи исследования включают: проведение анализа научной литературы и международных документов по теме цифровизации библиотек; выделение ключевых направлений цифровой трансформации в США, ЕС, Китае и России; сравнительный анализ моделей цифровизации и их адаптацию к национальной специфике; разработку авторских выводов и рекомендаций по развитию цифрового библиотечного дела в России.

Научная новизна исследования состоит в систематизации мирового опыта цифровизации библиотек и выделении институциональных моделей, применимых в российских условиях. В статье предложены авторские классификации и таблицы, отражающие специфику различных подходов к цифровизации и перспективы их применения в отечественной библиотечной системе.

Проблематика цифровизации библиотечного дела активно развивается в зарубежной научной мысли с конца XX века. Одним из первых комплексных трудов стала работа К. Боргман, где библиотека была рассмотрена как элемент глобальной информационной инфраструктуры, обеспечивающей доступ к знаниям в условиях сетевого общества [12]. В дальнейшем концепция цифровых библиотек была системно изложена У. Армсом, который подчеркнул значение открытых стандартов, метаданных и протоколов взаимодействия для интеграции библиотечных ресурсов [10]. Г.Г. Чоудхури уделяет внимание не только вопросам доступа, но и сохранению цифровых коллекций, что становится важнейшим вызо-

вом для библиотек в условиях стремительного устаревания технологий [13].

Международные организации, в частности IFLA и ЮНЕСКО, вносят значительный вклад в формирование стратегических ориентиров цифровизации [7]. В «IFLA Trend Report» обозначены пять ключевых направлений: открытый доступ, роль больших данных, новые формы цифрового контента, информационная безопасность и защита персональных данных [15]. Документ ЮНЕСКО «Memory of the World: Guidelines for Digital Preservation» фокусируется на разработке методических основ долгосрочного хранения культурного наследия и выработке глобальных стандартов цифровизации [17]. Европейский опыт представлен в стратегии Europeana, где цифровые коллекции интегрируются в образовательные и культурные программы Европейского союза [14].

В отечественной литературе вопросы цифровизации библиотек рассматриваются в работах ведущих специалистов. А.В. Соколов подчеркивает, что цифровая трансформация меняет социальную миссию библиотек, превращая их в активных участников информационного общества [6]. Ю.А. Кузнецова в своих исследованиях выделяет системные проблемы цифровизации: недостаточное финансирование, нехватка квалифицированных кадров и отсутствие унифицированных стандартов [1]. Я.Л. Шрайберг рассматривает цифровизацию как процесс, требующий сочетания технологической модернизации и институциональных реформ, отмечая необходимость учета международного опыта [8]. С.М. Эйдлина акцентирует внимание на роли цифровых ресурсов в системе обслуживания, подчеркивая их значимость для пользователей разных возрастных и социальных групп [9].

Особое место в российской литературе занимают исследования, посвященные развитию Национальной электронной библиотеки (НЭБ). А.И. Лихоманов в статье «Национальная электронная библиотека: результаты и перспективы» анализирует институциональные и технологические основы проекта, подчеркивая его значимость для интеграции российских библиотек в международное информационное пространство [2]. Материалы РГБ и Минкультуры РФ фиксируют практические результаты цифровизации,

включая оцифровку фондов, формирование электронных каталогов и развитие сервисов удаленного доступа [3–5].

Таким образом, обзор литературы демонстрирует, что в мировой и отечественной науке сложилось понимание необходимости цифровой трансформации библиотек как основы устойчивого развития. В то же время российская практика по-прежнему характеризуется фрагментарностью и отставанием от международных лидеров, что подтверждает актуальность систематизации зарубежного опыта и поиска путей его адаптации в отечественных условиях.

Исследование цифровизации библиотечного дела опирается на комплекс методов, что обусловлено многоаспектностью рассматриваемого явления. Прежде всего используется системный подход, позволяющий рассматривать библиотеку как элемент национальной и глобальной информационной экосистемы, включающей образование, науку и культуру. Такой подход соответствует положениям, изложенным в исследованиях по библиотековедению и информационным наукам [6; 12].

Вторым методологическим основанием выступает институциональный анализ, который позволяет выявить роль государственных программ, профессиональных ассоциаций и международных организаций (IFLA, UNESCO, Европейская комиссия) в формировании стратегий цифровизации библиотек [14; 15; 17]. При этом учитывается нормативно-правовая база, институциональные барьеры и механизмы государственной поддержки.

Третьим направлением исследования является сравнительный анализ мировых практик, основанный на изучении кейсов США, Европейского союза, Китая и России. В качестве объектов анализа выбраны: Library of Congress (США), Europeana (ЕС), National Digital Library of China (КНР), а также проекты Российской государственной библиотеки и Национальной электронной библиотеки (РФ) [2; 4; 16; 18]. Такой выбор обусловлен тем, что именно эти институции формируют эталонные модели цифровой трансформации библиотек.

Кроме того, применялся историко-генетический метод, позволивший выявить эволюцию цифровизации библиотек от первых

проектов электронных каталогов до современных интегрированных платформ, использующих искусственный интеллект и технологии больших данных [10; 13].

Для визуализации результатов проведен анализ с использованием авторских таблиц, в которых сопоставляются модели цифровизации в разных странах и предлагаются направления их адаптации для России. Эти таблицы отражают как количественные, так и качественные параметры цифровой трансформации: масштаб оцифровки фондов, охват пользователей, уровень технологической интеграции, институциональные особенности и перспективы развития.

Таким образом, методологическая основа данной научной статьи сочетает системный, институциональный, сравнительный и историко-генетический подходы, что позволяет провести всесторонний анализ цифровизации библиотек и сформулировать обоснованные авторские выводы.

Цифровизация библиотек в мировой практике реализуется по-разному в зависимости от уровня институциональной поддержки и технологического развития. В США ключевую роль играет Библиотека Конгресса, где наряду с масштабной оцифровкой фондов внедряются инструменты машинного обучения для поиска и анализа данных [16]. В Европейском союзе флагманом является проект Europeana, обеспечивающий единый доступ к миллионам объектов культурного наследия из национальных библиотек и музеев [14]. В Китае создана Национальная цифровая библиотека, интегрированная с образовательными платформами и национальной системой управления знаниями [18]. В России ведущими проектами остаются Российская государственная библиотека и Национальная электронная библиотека (НЭБ), однако их развитие ограничено фрагментарностью и недостатком финансирования [2; 4; 5].

Таблица 1 – Сравнение моделей цифровизации библиотек в мировой практике

Страна / проект	Ключевые особенности	Ограничения	Авторские выводы
США (Library of Congress)	Масштабная оцифровка фондов, внедрение ИИ и big data [16]	Высокая стоимость проектов, правовые споры об авторских правах	Эталон технологической инновационности, но не всегда применим для стран с ограниченным финансированием
ЕС (Europeana)	Единый портал культурного наследия, интеграция национальных библиотек [14]	Разнородность метаданных, разные стандарты в странах-участницах	Опыт сетевой координации и совместимости, перспективен для адаптации в ЕАЭС
Китай (NDLC)	Интеграция с образовательными платформами, государственная поддержка [18]	Ограниченный доступ к международным ресурсам	Модель централизованного управления, актуальна для масштабных национальных проектов
Россия (РГБ, НЭБ)	Создание электронных каталогов и цифровых архивов [2; 4]	Фрагментарность, слабая унификация, недостаток финансирования	Потенциал роста при условии заимствования международных стандартов и увеличения госфинансирования

Таким образом, сравнительный анализ показывает, что каждая страна использует собственную модель цифровизации: технологическую (США), кооперационную (ЕС), централизованную (Китай) и смешанную

(Россия). Для России наиболее перспективным представляется сочетание международных стандартов метаданных с национальными приоритетами развития и поддержкой со стороны государства.

Таблица 2 – Перспективные направления цифровизации библиотек в России и авторские рекомендации

Направление	Международный опыт	Возможности применения в России	Авторские рекомендации
Масштабная оцифровка фондов	США: Library of Congress [16]	Создание централизованной программы оцифровки с федеральным финансированием	Формировать единый национальный реестр цифровых коллекций, интегрированный с НЭБ
Интеграция культурных ресурсов	ЕС: Europeana [14]	Объединение региональных и вузовских библиотек в общую платформу	Развивать сетевые проекты на базе ЕАИС «Культура» и интегрировать с образовательными порталами

Централизованное управление	Китай: NDLC [18]	Координация через Минкультуры РФ и РГБ	Создать государственную систему мониторинга цифровизации и унифицированные стандарты метаданных
Использование ИИ и big data	США [16]; Китай [18]	Ограниченнное внедрение в pilotных проектах	Запустить федеральные гранты для библиотек на внедрение интеллектуальных сервисов (поиск, рекомендации)
Долгосрочное сохранение цифровых ресурсов	UNESCO [17]	Начальный этап (отдельные архивы РГБ и НЭБ)	Внедрить международные стандарты долгосрочного хранения (OAIS) и создать федеральный центр цифрового наследия

Таким образом, успешное развитие российской модели цифровизации библиотек требует сочетания международного опыта и национальной специфики. Главными направлениями становятся масштабная оцифровка, развитие сетевых платформ, унификация стандартов и внедрение интеллектуальных технологий. При этом ключевая роль должна принадлежать государству как координатору и гаранту устойчивости системы.

Проведенный сравнительный анализ показал, что цифровизация библиотек в мировой практике реализуется по разным моделям. В США основное внимание уделяется технологическим инновациям, включая использование искусственного интеллекта и больших данных, что позволяет расширять возможности поиска и анализа информации [16]. В Европейском союзе приоритетом стала координация и совместимость национальных ресурсов, что обеспечило создание единого пространства культурного наследия [14]. Китай демонстрирует пример централизованного государственного управления цифровыми библиотеками, что позволило интегрировать их с образовательными и научными системами [18]. Российская модель остается смешанной: при наличии масштабных проектов (РГБ, НЭБ) сохраняется фрагментарность и ограниченность ресурсов [2; 4; 5].

Сравнение этих подходов позволило выявить сильные и слабые стороны каждой модели. Американский опыт отличается высокой технологической динамикой, но требует значительных инвестиций и развитого правового регулирования авторских прав. Европейская модель ориентирована на сотрудничество и сетевую интеграцию, однако страдает от разнородности национальных стандартов. Китайская модель эффективна в условиях жесткой централизации, но огра-

ничивает международное взаимодействие. Российская практика отражает постепенное движение к цифровизации, но пока лишена системности и унифицированных стандартов.

Научная новизна исследования заключается в том, что впервые проведена систематизация моделей цифровизации библиотек США, ЕС, Китая и России с выделением их институциональных особенностей. На этой основе предложена авторская классификация перспективных направлений развития, включающая пять ключевых векторов: масштабная оцифровка фондов, интеграция культурных ресурсов, централизованное управление, внедрение интеллектуальных технологий и долгосрочное сохранение цифровых коллекций.

Практическая значимость результатов заключается в том, что предложенные рекомендации могут быть использованы при реализации национальных программ цифровизации библиотечного дела. В частности, создание единого национального реестра цифровых коллекций и внедрение международных стандартов метаданных позволят повысить доступность ресурсов и обеспечить их долгосрочное сохранение [3; 17]. Кроме того, интеграция библиотечных проектов с образовательными и культурными платформами будет способствовать расширению аудитории пользователей и укреплению роли библиотек в цифровом обществе.

Таким образом, обобщение мирового опыта подтверждает, что для России наибольшую перспективу представляет комбинированная модель цифровизации, сочетающая международные стандарты и национальную специфику. Именно этот подход позволит ускорить цифровую трансформацию библиотек и интегрировать их в глобальное информационное пространство.

Список источников

1. Кузнецов Ю. А. Цифровизация библиотечного дела в России: вызовы и перспективы // Научные и технические библиотеки. 2020. № 9. С. 15–28.
2. Лихоманов А. И. Национальная электронная библиотека: результаты и перспективы // Библиотековедение. 2018. Т. 67. № 1. С. 5–14.
3. Министерство культуры Российской Федерации. Национальный проект «Культура». URL: <https://culture.gov.ru> (дата обращения: 30.08.2025).
4. Национальная электронная библиотека (НЭБ). URL: <https://нэб.рф> (дата обращения: 30.08.2025).
5. Российская государственная библиотека (РГБ). Цифровые проекты и ресурсы. URL: <https://rsl.ru> (дата обращения: 30.08.2025).
6. Соколов А. В. Библиотековедение в информационном обществе. СПб. : Профессия, 2019. 256 с.
7. Якушев Н. А. Электронные библиотеки: теория и практика // Научные и технические библиотеки. 2017. № 6. С. 3–19.
8. Шрайберг Я. Л. Цифровизация библиотек: мировой опыт и российские реалии // Научные и технические библиотеки. 2019. № 12. С. 5–27.
9. Эйдлина С. М. Цифровые ресурсы в системе библиотечного обслуживания // Библиотековедение. 2021. Т. 70. № 3. С. 275–284.
10. Arms W.Y. Digital Libraries. Cambridge, MA : MIT Press, 2014. 288 p.
11. Association of College and Research Libraries (ACRL). Top Trends in Academic Libraries. Chicago : ALA, 2018. 32 p.
12. Borgman C. L. From Gutenberg to the Global Information Infrastructure: Access to Information in the Networked World. Cambridge, MA : MIT Press, 2000. 324 p.
13. Chowdhury G. G. Digital Libraries and Information Access: Research Perspectives. London : Facet Publishing, 2015. 384 p.
14. European Commission. Europeana Strategy 2020–2025. Brussels : EU Publications Office, 2020. 40 p.
15. IFLA Trend Report. The Hague : International Federation of Library Associations and Institutions, 2018. 52 p.
16. Library of Congress. Digital Collections: Annual Report 2022. Washington, DC : LC, 2023. 68 p.
17. UNESCO. Memory of the World: Guidelines for Digital Preservation. Paris : UNESCO Publishing, 2015. 119 p.
18. Xu, C. National Digital Library of China: Development and Future Perspectives // Library Management. 2021. Vol. 42. No. 4/5. Pp. 313–325.

References

1. Kuznetsov Yu. A. Digitalization of librarianship in Russia: challenges and prospects. *Scientific and technical libraries*. 2020. No. 9. Pp. 15-28.
2. Likhomanov A. I. National Electronic Library: results and prospects. *Library Science*. 2018. Vol. 67. No. 1. Pp. 5-14.
3. Ministry of Culture of the Russian Federation. *The national project «Culture»*. URL: <https://culture.gov.ru> (accessed: 08/30/2025).
4. *National Electronic Library (NEB)*. URL: <https://нэб.рф> (date of request: 30.08.2025).
5. Russian State Library (RSL). *Digital projects and resources*. URL: <https://rsl.ru> (date of access: 08/30/2025).
6. Sokolov A.V. *Library science in the Information Society*. St. Petersburg : Profession, 2019. 256 p.
7. Yakushev N. A. Electronic libraries: theory and practice. *Scientific and technical libraries*. 2017. No. 6. pp. 3-19.
8. Shraiberg Ya. L. Digitalization of libraries: world experience and Russian realities. *Scientific and Technical libraries*. 2019. No. 12. pp. 5-27.
9. Eidolina S. M. *Digital resources in the library service system*. *Library Science*. 2021. Vol. 70. No. 3. pp. 275-284.
10. Arms, U.Y. Digital libraries. Cambridge, Massachusetts : MIT Press, 2014. 288 p.
11. Association of Student and Research Libraries (ACRL). *The main trends in academic libraries*. Chicago : ALA, 2018. 32 p.
12. Borgman K. L. From Gutenberg to the global information infrastructure: access to information in the networked world. Cambridge, Massachusetts : MIT Press, 2000. 324 p.
13. Choudhury G. G. *Digital libraries and access to information: research perspectives*. London : Facet Publishing House, 2015. 384 p.
14. The European Commission. *The European Strategy for 2020-2025*. Brussels : EU Publishing House, 2020. 40 p.
15. IFLA Trends Report. The Hague: International Federation of Library Associations and Institutions, 2018. 52 p.
16. Library of Congress. Digital collections: Annual report for 2022. Washington, DC: LC, 2023. 68 p.
17. UNESCO. *Memory of the World: A guide to digital preservation*. Paris: UNESCO Publishing House, 2015. 119 p.
18. Xu S. National Digital Library of China: development and prospects for the future. *Library Management*. 2021. Volume 42. No. 4/5. Pp. 313-325.

ЦИФРОВАЯ ВАЛЮТА И АВСТРАЛИЙСКАЯ КОМИССИЯ ПО ЦЕННЫМ БУМАГАМ И ИНВЕСТИЦИЯМ (ASIC)

Сергеева Юлия Александровна,
*аспирант, Российский государственный педагогический университет
имени А. И. Герцена, Санкт-Петербург, Россия, sergeeva_uliya@inbox.ru*

В статье дается анализ современных вызовов, которые цифровые валюты создают для мировой финансовой системы и органов регулирования, с фокусом на определение роли и потенциальных регуляторных полномочий Австралийской комиссии по ценным бумагам и инвестициям (ASIC). Работа направлена на выявление способов и приемов правового и экономического анализа, применимых для оценки новых активов и операций с ними в контексте экспортно-импортной деятельности и трансграничных расчетов. В ходе исследования определено, что цифровые валюты, функционируя как альтернативное платежное средство, представляют значительный риск для потребителей и инвесторов ввиду своей волатильности, анонимности и отсутствия надежного обеспечения. Установлено, что действующее законодательство Австралии содержит правовые конструкции, такие как «финансовый продукт» и «безналичный платеж», которые при определенном толковании позволяют ASIC осуществлять регулирование операций с цифровыми валютами. Получены выводы о необходимости распространения на данный рынок стандартных требований по раскрытию информации, лицензированию и защите прав инвесторов.

Ключевые слова: цифровая валюта; биткоин; регулирование; финансовые услуги; ASIC; блокчейн; внешнеэкономическая деятельность; экспортные операции; экономический анализ.

DIGITAL CURRENCY AND THE AUSTRALIAN SECURITIES AND INVESTMENT COMMISSION (ASIC)

Sergeeva Yulia A.,
postgraduate student, Russian State Pedagogical University named after A. I. Herzen» at the Department of Civil Law, Saint Petersburg, Russia, sergeeva_uliya@inbox.ru

The article provides an analysis of the current challenges that digital currencies pose to the global financial system and regulators, with a focus on defining the role and potential regulatory powers of the Australian Securities and Investments Commission (ASIC). The work is aimed at identifying methods and techniques of legal and economic analysis applicable to the assessment of new assets and transactions with them in the context of export-import activities and cross-border settlements. The study determined that digital currencies, functioning as an alternative means of payment, pose a significant risk to consumers and investors due to their volatility, anonymity and lack of reliable collateral. It has been established that the current legislation of Australia contains legal constructions such as "financial product" and "cashless payment", which, with a certain interpretation, allow ASIC to regulate transactions with digital currencies. Conclusions have been drawn about the need to apply standard information disclosure, licensing, and investor protection requirements to this market.

Keywords: digital currency; bitcoin; regulation; financial services; ASIC; blockchain; foreign economic activity; export operations; economic analysis.

Цифровая валюта является «разрушителем» финансовых услуг и валютных рынков и, как таковая, создает новые проблемы регулирования. Реакции международных на цифровую валюту варьируются от полного игнорирования в одних юрисдикциях, до за-

прета в других, при этом большинство юрисдикций придерживаются среднего курса «выждания и наблюдения», пытаясь решить насущные вопросы (такие как налоговая ответственность и предотвращение потенциального отмывания денег, финансирования

терроризма). В настоящей статье освещается роль Австралийской комиссии по ценным бумагам и инвестициям (Australian Securities and Investments Commission далее – ASIC), являющаяся национальным регулятором ценных бумаг корпораций Австралии. Ее роль в обеспечении регулирования и финансовой защиты австралийских потребителей, инвесторов [15].

Регулирование ASIC это шаг вперед в работе с цифровой валютой Австралийского центра отчетов и анализа транзакций (AUSTRAC) и Австралийского налогового управления (ATO). Во всех случаях в этой статье утверждается, что пришло время для регулирования цифровых валют Содружества ASIC в качестве соответствующего регулятора. Предлагаемая юрисдикция ASIC основывается на ее существующей роли, а также на ролях Австралийской комиссии по конкуренции и защите прав потребителей, ATO и AUSTRAC [3–5]. Отметим, что цифровые валюты – это электронные деньги, криптовалюта или виртуальная валюта, которые физически не существуют в виде монеты или банкноты. Цифровые валюты работают без центрального банка, выпускающего валюту, или частных банков для хранения валюты; они основаны на фрагменте кода, который невозможно воспроизвести. Как альтернатива традиционным валютам, их ценность определяется количеством пользователей, готовых принять оплату товаров и услуг в цифровой валюте [9]. Их ценность также исходит из готовности бирж цифровых валют или других лиц конвертировать их в другие валюты. В настоящее время существует более 600 цифровых валют, таких как биткойн, Dash, Ethereum, Ripple и Zcash. Цифровая валюта больше похожа на традиционные «деньги», чем на актив, поскольку не имеет связи с базовыми активами. Цифровая валюта работает через всемирную паутину и представляет собой практически безграничную систему. Как таковая, она, безусловно, бросает вызов фундаментальным идеям государственного контроля над валютой и устоявшейся банковской структурой.

Если использование цифровой валюты продолжит расти, как это происходит на сегодняшний день, пользователи, трейдеры, розничные продавцы, потребители и инвесторы будут искать разъяснения правил ее

использования для обеспечения уверенности и определенности на рынке.

Существует множество мнений о цифровой валюте. Некоторые заходят так далеко, что предполагают, что цифровая валюта, хранящаяся в частном порядке, вероятно, «не удовлетворится только тем, что конкурирует с банками, но будет стремиться полностью вытеснить банки». С другой стороны, Биткойн, в частности, был описан как «схема квази-понци», продажа чего-то, что не имеет ценности, валюта, которая ничего не делает, не поддерживается какой-либо суверенной нацией, нигде не принимается, ее трудно покупать и продавать, и у нее нет фундаментальных оснований, поддерживающих ее. Сторонники цифровой валюты могут возразить, что сосредоточение внимания на цифровой валюте как на пузыре может упустить суть, поскольку есть доказательства того, что технология блокчейна, по крайней мере, никуда не денется и будет иметь ряд применений в будущем, особенно и между компаниями и организациями [1; 2]. Сторонники цифровой валюты также могут указать, что может существовать риск того, что правительства, компании и финансовая отрасль в целом могут «упустить» рост цифровой валюты. Это повествование указывает на примеры того, как частные компании не видят важности новых технологий, со знакомыми примерами того, как IBM упустила раннее появление персональных компьютеров, Kodak упустила цифровые камеры, а Nokia упустила изменения в технологии смартфонов с появлением продуктов Apple и Android. С другой стороны, резкий всплеск цифровых валют в конце 2017 года привел к проведению параллелей с бумом и крахом доткомов в конце 1990-х годов, голландской тюльпаноманией 1630-х годов и пузырем Южных морей начала 1700-х годов.

Сторонники цифровой валюты утверждают, что ничего важного никогда не было построено без иррационального изобилия, и это правда, что рынки действительно растут, падают, а иногда и рушатся. Верно, также и то, что из технологических обломков краха доткомов в конце концов должны были появиться некоторые из сегодняшних крупнейших компаний и основных технологий.

Существует некоторая неясность в отношении того, кто может быть обеспокоен тем,

что «упустит» рост цифровой валюта, учитывая разные интересы и позиции инвесторов, компаний и национальных правительств. В той мере, в какой это последнее, некоторые предполагают, что правительство Австралии может разработать собственную цифровую валюту. Как будет работать цифровая валюта, контролируемая государством? Это особенно важно, учитывая, что сущность цифровых валют заключается в том, что они не контролируются кем-либо, государством или частными лицами, так что «выпущенная государством цифровая валюта» на самом деле может быть противоречием в терминах («оксюморон»).

Сторонники цифровых валют выступают с рядом критических замечаний в адрес существующих платежных систем, чтобы поддержать их защиту цифровой валюты, средства сбережения (особенно с тех пор, как в начале прошлого века был отменен золотой стандарт), и вызванная этим инфляция стимулировала потребление и препятствовала сбережениям и устойчивому использованию ограниченных ресурсов. Они также отмечают, что традиционные финансовые услуги, особенно банковские, не подходят для беднейших 2,1 миллиарда человек, живущих в нищете. Сторонники также критикуют время обработки электронных платежей и высокие комиссии, а также высокий уровень мошенничества с картами (особенно в Интернете). Они утверждают, что традиционные банковские и платежные системы небезопасны, а доверие к традиционным банковским и финансовым услугам «на рекордно низком уровне [13]».

Исходя из этих наблюдений, сторонники Биткойна заявили о следующих финансовых правах, которым, по их мнению, «не должны препятствовать правительству, регулирующим органам, финансовым учреждениям или другим людям»:

- право на неприкосновенность частной жизни в сделках, не наносящих вреда другим лицам;
- право хранить свои сбережения или тратить свои деньги в любой точке мира;
- право на экономическое участие с банковским счетом или без него;
- право на экономическое участие с кредитной историей или без нее;
- право конвертировать фиатную валюту в Биткойн и наоборот;

- право использовать Биткойн в качестве средства обмена;

- право использовать Биткойн в качестве средства сбережения.

Веб-сайт Фонда Биткойн идет еще дальше и утверждает несколько более противоречивые и идеологические утверждения о том, что:

(1.) Централизация денежной массы ведет к коррупции и эксплуатации;

(2.) Денежная масса не должна использоваться в качестве инструмента денежно-кредитной политики, поскольку инфляция разрушает стоимость и поощряет неустойчивое потребление;

(3.) Ни одно учреждение не должно иметь возможности ограничивать доступ или ограничивать движение чужих денег;

(4.) Финансовые системы должны предоставлять услуги самым бедным людям в мире по равным экономическим ставкам.

Утверждение (2), по-видимому, подразумевает, что следует отказаться от санкционированной государством денежно-кредитной политики в целях обеспечения финансовой стабильности, в то время как предложение (3), кажется, противоречит идеи обеспечения соблюдения закона против преступной деятельности. Эти предложения в лучшем случае спорны, а в худшем – смехотворны. Хотя предложение (4) кажется разумным, предположение о том, что цифровая валюта в качестве альтернативного банковского счета может увеличить финансовую доступность в развивающихся странах, спорно. По оценкам, более половины населения Африки по-прежнему не имеют смартфонов. Это неудивительно для беднейших стран, где ВВП на душу населения составляет менее 1000 австралийских долларов в год, что означает, что люди с трудом могут позволить себе основные продукты питания, не говоря уже о смартфонах.

Цифровая валюта использует «блокчейн», который, по сути, представляет собой цифровую книгу, распространяемую среди всех пользователей или узлов в системе, которая записывает каждую платежную транзакцию в цифровой валюте, такой как Биткойн. Как и любой реестр, он постоянно обновляется и удаляется после «блокировки» транзакций. Чтобы сделать реестр надежным, так называемые «майнеры» получают финан-

совые стимулы для постоянной проверки. Они делают это путем преобразования информации в блоке в «хэш» – уникальную более короткую последовательность цифр и букв, которая суммирует данные. Помимо последних финансовых данных, каждый новый хэш также будет включать хэш предыдущего блока (каждый новый хэш упоминается изобретателем Сатоши Накамото, под псевдонимом, как отметка времени). Любое вмешательство в старые блоки сделает все последующие хэши неправильными и будет обнаружено. Финансовый стимул заключается в том, что успешный хэш получит комиссию в Биткоинах. Эта комиссия в настоящее время составляет 12,50 Биткоинов по сравнению с 25 Биткоинами до 2016 года и будет постепенно снижаться.

Чтобы ограничить количество добывших Биткоинов и количество блоков, найденных каждый день, в «доказательстве работы» используются различные методы, в том числе требование, чтобы хэши выглядели определенным образом, например, наличие определенного количества нулей в начале, и использование «одноразового номера» или произвольного числа, используемого один раз. Результатом является создание конкуренции между майнерами за проверку бухгалтерской книги и получение Биткоинов, но также сделать майнинг ресурсоемким и сложным, чтобы ограничить количество блоков, находимых каждый день, и, следовательно, создание новых Биткоинов.

Что такое «валюта»? Существуют различные определения денег. Это может быть *numeraire* (числитель) (базовый стандарт, по которому рассчитывается стоимость), средство обмена, средство сбережения, средство платежа, расчетная единица, мера богатства или комбинация этих и других атрибутов. Они представляют собой социальные отношения, но, чтобы выйти за рамки «я должен вам» (долговая расписка) между двумя гражданами, деньги также требуют определенного консенсуса всех сторон в отношении установленных правил. То есть, если человек А дает лицу Б долговую расписку и В передает долговую расписку С (безвозмездно или в обмен на стоимость) с намерением, чтобы А заплатил С, а не В, требуется консенсус между двумя незнакомцами (А и С), что платеж стоимости от А к В должен быть сделан

от А до С. Эмитированная государством валюта (SIC) требует единогласного консенсуса в отношении того, что все экономические субъекты готовы предоставить ценные вещи в обмен на валюту.

Было высказано предположение, что создание денег – это просто балансовая операция, которая фиксирует социальные отношения долговых расписок. Это понимание, по-видимому, было включено в концепцию распределенного реестра, используемого в блокчейне.

В то время как цифровые валюты появились недавно, валюты и средства обмена как таковые, очевидно, таковыми не являются. Хотя цифровые валюты могут иметь определенные атрибуты, которые нравятся определенным пользователям (например, использование для незаконной деятельности), оценка полезности цифровой валюты, как правило, ничем не отличается от оценки полезности любой валюты.

В 1842 году Джеймсом Уильямом Гилбертом были изложены принципы денежной системы [6], в том числе:

1. Быть мерой стоимости и по возможности свободной от колебаний стоимости;
2. В качестве средства обмена он должен быть доступен в количествах, пропорциональных спросу на использование для обмена; а также
3. Его ценность меняется только от избытка или недостатка количества, изменения ценности какого-либо эталона или дискредитации.

Операции с цифровой валютой подпадают под действие общего права, включая, в основном, договорное право, принципы справедливости, и фидуциарные отношения. С точки зрения законодательного регулирования, если цифровая валюта не является «финансовым продуктом» или «финансовой услугой» в соответствии с Законом о корпорациях 2001 г. [2] («Закон о корпорациях» [2]) и Законом о Комиссии по ценным бумагам и инвестициям Австралии 2001 г. (далее – Закон ASIC) [1], он может вернуться к частичному регулированию в соответствии с соответствующими положениями Австралийского закона о защите прав потребителей (ACL), такими как общий запрет на действия, согласно статье 18.37, к некоторым действиям в отношении налогообложения, борьбы с от-

мыванием денег и финансированием терроризма, к полному запрету. Последнее было сосредоточено, в частности, на первоначальных предложениях монет (ICO) (которые представляют собой дискретный тип цифровой валюты, связанный со сбором средств. Например, Народный банк Китая запретил сбор средств посредством размещения цифровых монет, как и власти Южной Кореи. Европейское управление по ценным бумагам и рынкам и Комиссия по ценным бумагам и биржам США предупредили инвесторов о высоких рисках цифровых монет (ICO). Банк Таиланда пытался запретить биткойн в 2013 году, а недавно снова запретил таиландским банкам предлагать услуги цифровой валюты, отметив, что цифровая валюта не является законным платежным средством. Запрет обязательно оказывает понижающее давление на цены.

Экономисты предположили, что, хотя цифровые валюты открывают новые возможности для бизнеса по привлечению капитала, а инвесторы получают доступ к более широкому спектру инвестиций, они также могут усилить ответственность по поводу защиты инвесторов [12]. Это связано с проблемами, связанными с волатильностью, прозрачностью, оценкой, хранением и ликвидностью, а также с использованием нерегулируемых бирж цифровых валют (DCE).

На практике могут возникнуть юрисдикционные проблемы с продуктами, предлагаемыми зарубежными веб-сайтами. Цифровая валюта может регулироваться ASIC в Австралии на том основании, что она подпадает под определение «финансового продукта» в статье 763A Закона о корпорациях, как средство, с помощью которого лицо «осуществляет безналичные платежи». На данном этапе, эта точка зрения является неопределенной и не проверенной в судах. Помимо этого, цифровая валюта используется и торгуется на финансовых рынках, не регулируемых ASIC или любым другим регулирующим органом.

Однако, все же существует ряд регулирующих органов, которые могут быть заинтересованы в работе цифровой валюты в Австралии в дополнение к ASIC, включая Австралийскую комиссию по конкуренции и защите прав потребителей (ACCC), Резервный банк Австралии (RBA), Австралийское налоговое

управление (ATO) и Австралийский центр отчетов и анализа транзакций (AUSTRAC). К ним можно добавить Австралийское управление по рассмотрению финансовых жалоб и Австралийскую ассоциацию банкиров, у которых есть Кодекс банковской практики. Использование цифровой валюты может привести к риску взлома и организованной преступности, которые повлекут за собой нарушение уголовного законодательства. Это потребует вмешательства правоохранительных органов, таких как Федеральная полиция Австралии.

Австралия рано проявила интерес к цифровой валюте, и в 2017 году был принят ряд новых законов. Анализ рисков Биткойна, в частности, должен начинаться с первичных источников данных о системе, к ним относится статья Накамото [8], страница Bitcoin.org и страница Wiki (совместный веб-сайт). Существует также страница Bitcoin Foundation, которая вызывает ряд вопросов.

С точки зрения защиты прав потребителей необходимо адекватное раскрытие факторов риска и предупреждение потребителей Биткойнов и других цифровых валют. В любом инвестиционном продукте есть ряд стандартных рисков, и они, безусловно, относятся к цифровым валютам. К ним относятся риски сомнительного судебного взыскания, когда операторы находятся за пределами юрисдикции, риски, связанные со сделками с продавцами без подтвержденной репутации, риски, связанные с отсутствием устоявшегося вторичного рынка, и общие риски спекулятивных инвестиций, предлагающих краткосрочную прибыль.

Лучшее раскрытие информации о рисках снизит информационную асимметрию и неэффективность на рынке цифровых валют, а также защитит ее пользователей.

У узлов возникает стимул поддерживать сеть, потому что первая транзакция в блоке – это особая транзакция, которая запускает новую монету, принадлежащую создателю блока. Создание первой транзакции известно как «добыча» [8]. обеспечивает хронологический порядок в цепочке блоков, защищает нейтральность сети и позволяет различным компьютерам согласовывать состояние системы. На самом деле майнеры считаются «основоположниками» системы. Это вызывает вопросы о рисках для поддер-

жания функции майнинга [6]. Вознаграждения майнерам постепенно уменьшаются и в конечном итоге фактически исчезнет, когда будет выпущено максимальное количество биткойнов. Утверждается, что максимальное количество биткойнов не превысит 21 миллион, а Биткойн Wiki (Вики) говорит о том, что последний биткойн будет добыт в 2140 году. Wiki утверждает, что вознаграждение за блок уменьшается на 50 процентов каждые 210 000 блоков – с 2009 года вознаграждение в 50 биткойнов за блок стало 25 биткойнов за блок в 2013 году, 12,5 биткойнов за блок в 2016 году и 6,25 биткойнов за блок по оценкам наступит уже в 2021 году. Таким образом, стимул поддерживать целостность системы, обеспечиваемый новой эмиссией биткойнов, является стимулом, который находится в постоянном упадке. Связанная с этим проблема заключается в том, что майнинг является особенно энергоемким и в настоящее время требует значительной компьютерной мощности и электроэнергии. Вознаграждение за добычу полезных ископаемых снижается, но затраты остаются, поэтому добыча полезных ископаемых станет менее рентабельной. Возможно, технологическое развитие может помочь, но реальные факторы повышенного спроса, ограниченных ресурсов и заботы об окружающей среде и изменении климата указывают на более высокие цены на энергоносители в будущем. Это также становится риском для текущей ситуации.

Процесс также может финансироваться за счет транзакционных сборов, и что как только заранее определенное количество монет поступит в обращение, стимул может полностью перейти на транзакционные сборы. Если транзакционные сборы будут слишком низкими, то такого обслуживания не произойдет. Без таких сборов блокчейн в конечном итоге становится нежизнеспособным. Если нет объема, то валюта перестанет иметь ценность. Следовательно стоимость цифровой валюты может подвергнуться серьезному риску из-за снижения спроса, вызванного уходом пользователей в будущем. Это может произойти из-за того, что уходящие пользователи либо не готовы нести транзакционные издержки, либо обеспокоены системной целостностью валюты из-за отсутствия майнинга из-за низких комиссий майнерам [11].

Другим системным риском является возможность саботажа путем сговора майнеров с целью получения дохода, превышающего их справедливую долю, о чем свидетельствуют недавние академические исследования [11]. Накамото признает, что честные узлы должны контролировать большую мощность центрального процессора, чем сотрудничающие злоумышленники/нечестные узлы для системной работы. Этот риск может возрасти, поскольку вознаграждение за майнинг неизбежно снижается.

Преступность. С 2011 года около 980 000 биткойнов было украдено с бирж либо хакерами, либо инсайдерами. Это почти 5 % всех биткойнов, и это вызывает серьезные вопросы о безопасности и защищенности. Цифровая валюта обеспечивает онлайн-средство обмена для покупки, продажи и торговли незаконными товарами и услугами в общих сетях даркнета, таких как наркотики, оружие и др. [16].

Цифровые валюты, в отличие от акций и большинства деривативов, не имеют прямой или косвенной имущественной связи с реальными активами. Они являются лишь средством обмена и не имеют внутренней ценности. Их стоимость основана на готовности контрагентов их принять. Современные SIC также обладают этим свойством, поскольку в течение некоторого времени они были отделены от стоимости металлов, таких как золотой стандарт. Существует спор о том, почему в этих обстоятельствах в значительной степени бесполезные «декретные» или бумажные деньги, выпущенные государствами, сохраняют доверие государства и населения. Ответ на удивление прост и, по-видимому, заключается в готовности налоговых органов принимать местную валюту для оплаты налогов (действительно, большинство налоговых органов требуют оплаты в местной валюте). Очевидное желание создателей Биткойна остаться анонимными вызывает беспокойство. Стремление к анонимности и, как следствие, отсутствие ответственности со стороны лиц, участвующих в продвижении любого продукта или услуги, обычно является тревожным сигналом для регулирующих органов.

Есть ли минимальная цена? С ее впечатляющим ростом в конце 2017 года, цифровая валюта в настоящее время активно по-

купается в качестве спекулятивного актива, а не для использования в качестве средства обмена или валюты. Существует история превышения цен на новые технологические активы (например, бум доткомов в 1990-х годах) или сложные и плохо изученные активы (например, обеспеченные долговые обязательства, которые способствовали глобальному финансовому кризису в 2007 г.). Кроме того, существует фактор цифрового фанатизма, когда некоторые «разрушители» и «техно-либертарианцы» действуют, по крайней мере, какое-то время, на основе технологической идеологии или веры, а не реальных факторов. Хотя большинство экономических субъектов обычно не склонны охотно инвестировать на основе идеологии, если это противоречит их экономическим интересам, рынки, тем не менее, подвержены нерациональным поведенческим факторам, и таким фактором может быть чрезмерный цифровой фанатизм. Ничто из этого не означает, что для цифровой валюты не существует минимальной цены. Цифровые валюты имеют одно существенное сравнительное преимущество, которое может поддерживать их цену на определенном уровне, а именно их полезность в отношении преступной деятельности (как отмечалось выше). Это социально пагубно, но, тем не менее, является экономической реальностью.

Имеются данные о том, что цифровые валюты все чаще используются серьезными и организованными преступными группировками, поскольку валюта может использоваться и продаваться анонимно в Интернете, не полагаясь на центральный банк или финансовое учреждение для облегчения транзакций.

Вероятность заключается в том, что, если не будет согласованных международных регулятивных мер, новые цифровые валюты будут постоянно изобретаться и вытеснять старые цифровые валюты, при этом цена последних будет последовательно падать.

Недавние шаги в Австралии по регулированию цифровых валют. Первое определение цифровой валюты в Австралии появилось в контексте вопроса об ответственности за налог на товары и услуги (GST) и вступило в силу 1 июля 2017 года как ст. 195.1, поправка к Закону о налоге на товары и услуги.

цифровая валюта означает цифровые единицы стоимости, которые:

- (а) предназначены для взаимозаменяемости; а также
- (б) могут быть предоставлены в качестве компенсации за поставку; а также
- (в) обычно доступны для представителей общественности без каких-либо существенных ограничений на их использование в качестве вознаграждения; а также
- (г) не выражены в валюте какой-либо страны; а также
- (д) не имеют стоимости, которая зависит или вытекает из стоимости чего-либо еще; а также
- (е) не давать права на получение или направлять поставку конкретной вещи или вещей, за исключением случаев, когда это право является случайным;
- (ж) владение цифровыми единицами стоимости; или
- (з) использование цифровых единиц стоимости в качестве вознаграждения; но не включает:
- (и) деньги;
- (к) вещь, которая в случае поставки была бы финансовой поставкой по иной причине, чем поставка одной или нескольких цифровых единиц стоимости, к которым применяются параграфы (а)–(е).

Рост цифровой валюты нельзя игнорировать. Хотя отдельные цифровые валюты, такие как биткойн, могут расти, падать и даже исчезать, цифровые валюты, как правило, вряд ли исчезнут. Регуляторные органы во всем мире решали, решают и будут решать возникающие проблемы по-разному.

Цифровая валюта представляет как риски, так и возможности для Австралии. С одной стороны, Австралия рискует остаться позади, если не признает существование и потенциальное дальнейшее развитие цифровой валюты. Признание положительных сторон может также потребовать экспертного исследования того, будет ли цифровая валюта, поддерживаемая правительством Содружества, иметь какие-либо преимущества и сможет ли она работать эффективно, в том числе сократит ли она время и затраты на расчеты [7].

С другой стороны, существует множество рисков, связанных с цифровой валютой, и рынки должны быть осведомлены об этих рисках, если они хотят работать эффективно. Хотя, может существовать мнение, что

регулирование может придать цифровой валюте респектабельность или легитимность, которых она не заслуживает, если только национальные правительства не предпримут действий, чтобы фактически запретить ее (что маловероятно и, вероятно, принять меры для смягчения потенциального вреда).

ASIC предполагает, что цифровые валюты являются «товаром». Кроме того, ASIC придерживается мнения, что договор купли-продажи цифровой валюты не является «финансовым продуктом», если расчет по нему осуществляется немедленно. Таким образом, даже если цифровая валюта считается «валютой», законодательство нас не удовлетворяет. Позиция заключается в том, что доказательства того, насколько быстро происходит обмен цифровой валюты на другую, необходимы для определения регулирующих полномочий ASIC в отношении обменов.

Банкоматы цифровой валюты как предоставление финансовых услуг. ASIC также не рассматривает банкоматы (банкоматы) в цифровой валюте как предоставляющие финансовые услуги, поскольку банкомат не обеспечивает оплату с использованием цифровой валюты, а продажи и покупки цифровых валют осуществляются немедленно. Цифровые валюты хранятся в «виртуальных кошельках» и могут быть получены и отправлены из них. Программное обеспечение кошелька доступно для загрузки в Интернете из самой сети цифровых валют, а также от других компаний, которые разработали программное обеспечение кошелька.

ASIC считает, что программное обеспечение кошелька, которое просто способствует прямому перемещению цифровых валют от плательщика к получателю, не предполагает использования безналичного платежного средства и не будет финансовым продуктом или предоставлением финансовой услуги.

ASIC утверждает, что цифровая валюта не соответствует ни одному из трех классов «финансовых продуктов», в Законе о корпорациях ст. 763А, а именно «существовать финансовые инвестиции» (ст. 763В), «управлять финансовыми рисками» (ст. 763С) и/или «существовать безналичные платежи» (раздел 763Д) (например, прямой дебет и чеки) и ст. 763Д Закона о корпорациях как средство, с помощью которого лицо «делает безналичные платежи».

Кроме того, можно утверждать, что почти все безналичные платежи на самом деле зависят от договоренностей, согласно которым другая сторона соглашается принять платеж в этой форме (включая примеры безналичных платежей, приведенные в разделе 763Д, т. е. другие стороны иногда делают, а иногда не принимают, например, чеки). Далее, с 2014 года количество компаний и предприятий прием безналичных платежей в цифровой валюте увеличился, так что изменившиеся обстоятельства могли оправдать пересмотр ASIC своей позиции.

ASIC определяет концептуальные различия между цифровыми валютами и «финансовыми продуктами», учитывая, что многие обязательства в соответствии с законодательством распространяются на «эмитентов» финансовых продуктов. Эмитенты несут ответственность по обязательствам перед держателями продуктов в соответствии с условиями продукта, однако цифровые валюты не имеют идентифицируемого «эмитента», поскольку нет централизованного органа, ответственного за их создание, или каких-либо обязательств перед держателями цифровых валют. Определения в параграфах (статьях) 762С и 763А, как представляется, предполагают, что «финансовый продукт» представляет собой «объект». Хотя договоренности различаются, предполагается, что эмитентом продукта или поставщиком средства, вероятно, будет организация, предоставившая средство в программном обеспечении, кошельке или платформе цифровой валюты, которая может быть местным поставщиком и/или, возможно, зарубежные веб-сайты, такие как Bitcoin.org, который предоставляет Bitcoin Core. Это может вызвать проблему юрисдикции для зарубежных веб-сайтов. Однако, утверждается, что любые австралийские организации, предлагающие программное обеспечение или услуги для цифровой валюты, фактически будут эмитентом этого финансового продукта [13].

Платформа, предлагаемая третьей стороной для хранения цифровой валюты для обеих сторон транзакции, также может рассматриваться как своего рода услуга условного депонирования, как и платформа для покупки цифровой валюты путем оплаты фиатной валюты. ASIC заявила, что в контексте фактической заявки на AFSL от торговой

платформы биткойнов она рассмотрела вопрос о том, является ли механизм условного депонирования, поддерживающий продажу и покупку биткойнов через торговую платформу, финансовым продуктом. Является ли цифровая валюта ценной бумагой?

Определение «ценной бумаги» в Законе о корпорациях в статье 92 по существу перечисляет активы, которые являются ценными бумагами – долговые обязательства, акции или облигации, выпущенные государством, акции или долговые обязательства органа или доли в управляемой инвестиционной схеме или доли в акциях. Если будет установлено, что такой актив представляет собой ценную бумагу, он также будет представлять собой финансовый продукт.

За рубежом существуют смешанные мнения относительно того, является ли цифровая валюта ценной бумагой. По мнению регулирующих органов, таких как Комиссия по ценным бумагам и биржам (SEC) США [10] и Валютно-финансовое управление Сингапура (MAS), многие предложения цифровых «токенов» могут включать в себя предложение продать ценные бумаги (хотя некоторые комментарии в США оспаривают представление о том, что цифровая валюта является ценной бумагой). Здесь важно отметить, что так называемые цифровые «токены» несколько отличаются от цифровой валюты тем, что они часто выпускаются компаниями для сбора наличных, а иногда могут использоваться только для покупки продуктов или услуг этой компании. Цифровой токен в Сингапуре может представлять собой акцию при определенных обстоятельствах, вывод, который, по-видимому, повторяется в решении Окружного суда США (хотя правильнее было бы сказать, что это дело связано с вымышленными «ценными бумагами» или инвестициями в схему Понци, приобретенными за Биткойн и могут быть обменены на биткойны).

Цифровая валюта имеет некоторые общие черты с традиционным векселем. В США существует презумпция того, что простой вексель будет считаться ценной бумагой, если только он не имеет сильного «семейного сходства» с другими инструментами, которые могут не являться ценными бумагами.

Факторы:

Во-первых, они были проданы для при-

влечения капитала, а покупатели купили их, чтобы получить прибыль в виде процентов, поэтому, что они наиболее естественно воспринимаются как инвестиции в коммерческое предприятие;

Во-вторых, была «общая торговля» банкнотами, которые предлагались и продавались широкому кругу населения;

В-третьих, общественность разумно восприняла из рекламы векселей, что они были инвестициями, и не было никаких уравновешивающих факторов, которые заставили бы разумного человека усомниться в этой характеристике;

В-четвертых, не было фактора снижения риска, который делал бы ненужным применение Законов о ценных бумагах.

Является ли цифровая валюта производной?

Транзакции с использованием цифровой валюты обычно рассчитываются немедленно и вряд ли будут производными в соответствии с Законом о корпорациях ст. 761D. ASIC действительно признает это, если есть отсрочка расчетов – задержка между заключением соглашения о продаже и доставкой цифровой валюты – цифровая валюта может быть производной. Тем не менее, ASIC утверждает, что транзакции, связанные с цифровой валютой, обычно рассчитываются немедленно и вряд ли являются производными в соответствии с ст. 761D национального регулирующего органа любой юрисдикции.

Является ли цифровая валюта управляемой инвестицией?

Кажется менее вероятным – хотя, возможно, в широком смысле – цифровая валюта может подпадать под определение управляемых инвестиций в Законе о корпорациях, статья 9 (доля в управляемой инвестиционной схеме сама по себе определяется как «ценная бумага» в статье 92). Что делает его «финансовым продуктом» в соответствии со ст. 764A(1)(b) и (ba)) выгоды, которые должна производить схема, их вклады объединяются или используются в общем предприятии, и участники не имеют повседневный контроль над схемой. MAS заявляет, что токен цифровой валюты может составлять единицу в схеме коллективного инвестирования.

Является ли цифровая валюта долговым обязательством?

В соответствии со статьей 9 Закона о кор-

порациях долговое обязательство органа означает выбор в действии, который включает в себя обязательство органа погасить в качестве долга деньги, депонированные или предоставленные органу. Выбор в действии может (но не обязательно) включать обеспичительный интерес в отношении имущества тела для обеспечения возврата денег. Таким образом, цифровая валюта вряд ли будет долговым обязательством, в то время как цифровые токены в рамках ICO могут. Облигация – это необеспеченный долговой инструмент, обеспеченный кредитоспособностью эмитента. Определение «ценной бумаги» в Законе о корпорациях ст. 92 включает облигацию как ценную бумагу.

Главным ощутимым преимуществом цифровой валюты видится ее более низкая стоимость – особенно при небольших международных переводах. Другие его преимущества, связанные с отсутствием регулирования и анонимностью, по-видимому, связаны с его более широким социальным недостатком, заключающимся в полезности для финансирования незаконной деятельности (хотя блокчейн, на котором построена цифровая валюта, – это технология, которая, вероятно, будет иметь много законных применений в будущем).

Цифровая валюта также, по-видимому, несет значительный риск для держателей, учитывая, что она не связана с реальными активами и ее единственная ценность заключается в качестве средства обмена (и в некоторой степени в качестве средства сбережения, хотя эта функция связана с первой).

Для правительства было бы неуместно активно поощрять частные цифровые валюты, но также было бы неуместно и, вероятно, неэффективно пытаться их запретить. Вместо этого правительства должны следить за событиями и стремиться модерировать рынки цифровой валюты и минимизировать ущерб, вводя их в нормальное финансовое регулирование, продолжая при этом специальное регулирование для борьбы с отмыванием денег и финансированием терроризма. Автоны утверждают, что ASIC уже имеет в своем регулятивном арсенале полномочий регулировать цифровую валюту – скорее всего, как финансовый продукт или средство, с помощью которого человек осуществляет беззаконные платежи, – и что также было бы просто включить цифровую валюту в качестве конкретного финансового инструмента, продукта в соответствии с Законом о корпорациях и Законом об ASIC. Это повлечет за собой применение стандартов и обязательств, изложенных в Законе о корпорациях и Законе об ASIC, включая лицензирование финансовых услуг Австралии и лицензирование рынка Австралии. Положения Закона о корпорациях, требующий эффективности, честности и справедливости и лучшего раскрытия информации, а также запрещающий возможные рыночные правонарушения, также станет применимым к операциям с цифровой валютой в Австралии. Хотя правительство начало переходить на цифровую валюту, требуется больше, и, в частности, ASIC необходимо справиться с регулятивными задачами.

Список источников

1. Australian Securities and Investments Commission Act 2001 (Cth) / Федеральный регистр законодательства Австралии. URL: <https://www.legislation.gov.au/Series/C2004A00725> (дата обращения: 11.04.2025).
2. Corporations Act 2001 (Cth) / Федеральный регистр законодательства Австралии. URL: <https://www.legislation.gov.au/Details/C2023C00123> (дата обращения: 14.03.2024).
3. ASIC Regulatory Guide 255: Providing digital financial product advice (2024). Сидней: ASIC, 2024. 38 с. URL: <https://asic.gov.au/regulatory-resources/financial-services/handling-digital-assets/> (дата обращения: 12.08.2024).
4. AUSTRAC Typologies and Case Studies Report 2023 – Канбера: AUSTRAC, 2023. 68 с. URL: <https://www.austrac.gov.au/business/money-laundering/typologies> (дата обращения: 10.02.2025).
5. Биткойн как финансовый актив: правовой анализ // Материалы Фонда Биткойн (Bitcoin Foundation White Paper). 2024. URL: <https://bitcoinfoundation.org/whitepapers> (дата обращения: 11.03.2024).
6. Gilbart J. W. The History and Principles of Banking. London: Longman, Rees, Orme, Brown, Green, and Longman, 1834. 220 р.
7. Digital Currencies: Explainer // Reserve Bank of Australia. 2023. URL: <https://www.rba.gov.au/education/resources/explainers/cryptocurrencies.html> (дата обращения: 15.01.2025).

8. Nakamoto S. Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System (2008) / Bitcoin.org. URL: <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf> (дата обращения: 14.03.2023).
9. Пантелеев М. А. Цифровые валюты в системе международных финансовых отношений // Финансы и кредит. 2022. № 18(786). С. 42–59.
10. Смирнов А. В. Правовое регулирование цифровых активов: сравнительный анализ // Журнал зарубежного законодательства и сравнительного правоведения. 2023. № 4. С. 112–125.
11. Системные риски майнинга // Исследовательский центр University of Sydney. 2025. URL: <https://sydney.edu.au/blockchain/risks> (дата обращения: 11.07.2025).
12. Tapscott D., Tapscott A. Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin Is Changing Money, Business, and the World – New York: Penguin, 2016. 348 p.
13. Vigna P., Casey M.J. The Age of Cryptocurrency: How Bitcoin and Digital Money Are Challenging the Global Economic Order – New York: St. Martin's Press, 2015. 357 p.
14. Williamson C. Central Bank Digital Currencies: Policy and Operational Considerations // IMF Working Paper. 2024. No. WP/24/25. 32 p.
15. Официальный сайт ASIC: <https://asic.gov.au> (дата обращения: 11.03.2025).
16. Статистика утечек биткойнов (2025) // Blockchain Transparency Institute. URL: <https://www.blockchaintransparency.org> (дата обращения: 13.06.2025).

References

1. Australian Securities and Investments Commission Act 2001 (Cth) / Federal Register of Australian Legislation. URL: <https://www.legislation.gov.au/Series/C2004A00725> (date of access: 04/11/2025).
2. Corporations Act 2001 (Cth) / Federal Register of Legislation of Australia. URL: <https://www.legislation.gov.au/Details/C2023C00123> (accessed: 03/14/2024).
3. ASIC Regulatory Guide 255: Providing digital financial product advice (2024). Sydney: ASIC, 2024. 38 p. URL: <https://asic.gov.au/regulatory-resources/financial-services/handling-digital-assets/> (date of access: 08/12/2024).
4. AUSTRAC Typologies and Case Studies Report 2023 – Canberra: AUSTRAC, 2023. 68 p. URL: <https://www.austrac.gov.au/business/money-laundering/typologies> (accessed: 02/10/2025).
5. Bitcoin as a financial asset: a Legal analysis // Materials of the Bitcoin Foundation White Paper. 2024. URL: <https://bitcoinfoundation.org/whitepapers> (accessed: 03/11/2024).
6. Gilbart J. W. The History and Principles of Banking. London: Longman, Rees, Orme, Brown, Green, and Longman, 1834. 220 p.
7. Digital Currencies: Explainer. Reserve Bank of Australia. 2023. URL: <https://www.rba.gov.au/education/resources/explainers/cryptocurrencies.html> (accessed: 01/15/2025).
8. Nakamoto, S. Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System (2008) / Bitcoin.org. URL: <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf> (date of reference: 03/14/2023).
9. Pantelev M. A. Digital currencies in the system of international financial relations. *Finance and Credit*. 2022. No. 18(786). Pp. 42–59.
10. Smirnov A.V. Legal regulation of digital assets: a comparative analysis. *Journal of Foreign Legislation and Comparative Jurisprudence*. 2023. No. 4. Pp. 112–125.
11. Systemic risks of mining. University of Sydney Research Center. 2025. URL: <https://sydney.edu.au/blockchain/risks> (date of access: 07/11/2025).
12. Tapscott D., Tapscott A. Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin Is Changing Money, Business, and the World – New York: Penguin, 2016. 348 p.
13. Vigna P., Casey M.J. The Age of Cryptocurrency: How Bitcoin and Digital Money Are Challenging the Global Economic Order. New York: St. Martin's Press, 2015. 357 p.
14. Williamson, C. Central Bank Digital Currencies: Policy and Operational Considerations. IMF Working Paper. 2024. No. WP/24/25. 32 p.
15. ASIC official website: <https://asic.gov.au> (accessed: 03/11/2025).
16. Bitcoin Leak Statistics (2025). Blockchain Transparency Institute. URL: <https://www.blockchaintransparency.org> (date of request: 06/13/2025).

УДК 336**doi: 10.47576/2949-1878.2025.10.10.023**

КРИТЕРИИ ВЫБОРА ОПТИМАЛЬНЫХ ИСТОЧНИКОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ КОМПАНИЙ

Алиев Туран Эльчин оглы

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия, Ashrafovтуран@gmail.com

В статье анализируются ключевые критерии выбора оптимальных источников финансирования для корпоративных структур, включая анализ различных вариантов финансирования и влияние на устойчивость компании. Рассматриваются оптимальные структуры источников финансирования, а также рентабельность собственного капитала компании, повышение ее операционной эффективности и увеличения финансового рычага. Работа направлена на формулирование рекомендаций для эффективного выбора источников финансирования, что способствует оптимизации структуры капитала и повышению финансовой устойчивости организации.

Ключевые слова: источники финансирования; рентабельность капитала корпоративные финансы; риски; оборачиваемость активов; финансовый рычаг; долговые обязательства.

CRITERIA FOR SELECTING OPTIMAL SOURCES OF FINANCING FOR COMPANIES

Aliev Turan E.,

Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia, Ashrafovтуран@gmail.com

The article analyzes the key criteria for selecting optimal sources of financing for corporate structures, including an analysis of various financing options and the impact on the company's sustainability. Optimal structures of financing sources are considered, as well as the company's return on equity, increasing its operational efficiency and increasing financial leverage. The work is aimed at formulating recommendations for the effective selection of financing sources, which contributes to the optimization of the capital structure and increasing the financial stability of the organization.

Keywords: sources of financing; return on equity; corporate finance; risks; asset turnover; financial leverage; debt obligations.

При выборе источников финансирования компании финансовые менеджеры принимают решение исходя из анализа различных комбинированных вариантов финансирования, и их влияния на рыночную стоимость компании. Оптимальная структура источников финансирования – это та, которая способна максимизировать рыночную стоимость компании.

Поскольку привлечение определенного источника финансирования (как собственного, так и заемного капитала) для компании подразумевает стоимость обслуживания привлеченных средств, при определении оптимальной структуры источников финан-

сирования компания будет выбирать ту, которая способна минимизировать стоимость обслуживания капитала [1–6].

Тем не менее, при существующих ограничениях компания также старается снизить определенные виды рисков, связанные с финансированием своего капитала, таких как риск невозврата заемных средств, риск банкротства, риск увеличения долговой нагрузки.

Наконец, при выборе источников финансирования компания может максимизировать рентабельность капитала за счет эффекта финансового левериджа, то есть компания способна увеличить свою прибыль при имеющемся уровне собственных средств.

Каждый из перечисленных подходов оптимизации является по-своему важным при формировании оптимальных источников финансирования предприятия. На основании рассмотренных критериев можно выделить следующие наиболее распространенные подходы к оптимизации структуры источников финансирования компании:

- Критерий максимизации показателя рентабельности собственного капитала (ROE);
- Критерий максимизации уровня прогнозируемой финансовой рентабельности: эффект финансового рычага (degree of financial leverage);
- Критерий минимизации финансовых рисков;
- Критерий минимизации средневзвешенной стоимости капитала.

Рентабельность собственного капитала (ROE)

Одним из наиболее важных критериев оптимизации при формировании оптимальной структуры источников финансирования предприятия является рентабельность собственного капитала (ROE). Не секрет, что в условиях переменчивой рыночной конъюнктуры именно доходность формирует мнение собственников о способности менеджмента предприятия к активному управлению капиталом.

Рентабельность собственного капитала (ROE) – популярный показатель, используемый для измерения доходности бизнеса, поскольку он сравнивает прибыль, которую компания получает в финансовом году, со средствами, вложенными акционерами. В конце концов, цель каждого бизнеса – максимизировать благосостояние акционеров, а ROE является показателем возврата инвестиций акционерам и рассчитывается по следующей формуле:

$$\text{ROE} = \text{Net income} / \text{Shareholders' equity} \quad (1)$$

(URL: <http://www.financeformulas.net>)

Популярной методологией расчета ROE является использование модели Дюпона (DuPont Model). Модель Дюпона устанавливает количественную взаимосвязь между чистым доходом и собственным капиталом, где более высокий показатели коэффициента отражают более высокие показатели финансовой устойчивости и успешности бизнеса. Тем не менее, модель DuPont также расширяет общий расчет ROE и включает

три ее составные части. Эти части включают в себя рентабельность продаж (profit margin) компании, оборачиваемость активов (asset turnover) и коэффициент собственного капитала (equity multiplier). Соответственно, эта расширенная формула Дюпона для ROE выглядит следующим образом:

$$\text{ROE} = \text{Net profit margin} \times \text{Asset turnover} \times \text{Equity multiplier} = (\text{Net Income} / \text{Sales}) * (\text{Sales} / \text{Assets}) * (\text{Assets} / \text{Shareholders' equity}) \quad (2)$$

(URL: <http://blog.meadenmoore.com>)

Увеличение оборачиваемости активов (asset turnover) свидетельствует о повышении эффективности использования оборотных активов в целом по предприятию. Коэффициент собственного капитала (equity multiplier) также используется в анализе Дюпона для иллюстрации того, как значение финансового левереджа влияет на рентабельность собственного капитала компании (ROE). Более высокий коэффициент собственного капитала (equity multiplier) имеет тенденцию обеспечивать более высокую рентабельность собственного капитала (ROE) в соответствии с анализом Дюпона.

Основываясь на этом уравнении, модель Дюпона показывает, что рентабельность собственного капитала компании может быть улучшена только за счет увеличения прибыльности компании, повышения ее операционной эффективности или увеличения финансового рычага.

При формировании оптимальной структуры источников финансирования необходимо выбирать такое соотношение собственных и заемных источников, которое обеспечит высокую рентабельность собственного капитала (ROE).

Увеличение ROE указывает на положительные сдвиги. В то же время более высокая рентабельность обусловлена потерей финансовой устойчивости организации, поскольку увеличение доли заемных средств в структуре капитала компании указывает на опасность несостоятельности, увеличения обязательств перед кредиторами и контрагентами. ROE сравнивают с возможным альтернативным вложением средств в акции других предприятий, облигации, банковский депозит и т.д. В кратком виде схему рентабельности собственного капитала можно изобразить следующим образом. Рисунок представлен ниже.

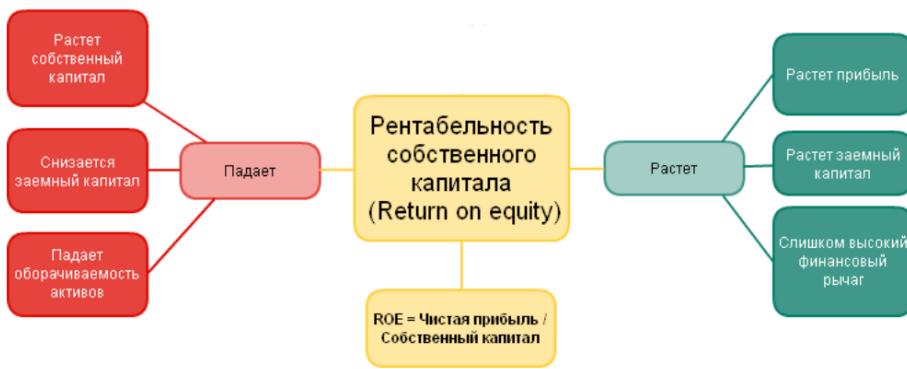


Рисунок 1 – Схема рентабельности собственного (URL: <http://1fin.ru>)

Эффект финансового левериджа

Одним из критериев оценки оптимальной структуры источников финансирования является эффект финансового левериджа, который показывает изменение рентабельности активов (ROA), полученных за счет использования заемных средств, и характеризует эффективность использования заемных средств. Расчет эффекта финансового рычага позволяет определить финансовую структуру капитала с точки зрения его наиболее выгодного использования, чтобы выявить предел доли использования заемного капитала для каждого конкретного предприятия. Ниже представлена формула расчета эффекта финансового рычага:

$$DFL = (1 - T) * (ROA - r) * D / E \quad (3) \quad (\text{URL: } \text{http://www.financeformulas.net})$$

где Т – ставка налога на прибыль; ROA – рентабельность активов, %; r – процентная ставка по заемным средствам, %; D – заемный капитал; E – собственный капитал.

Эффект финансового рычага проявляется в разнице между стоимостью долга и рентабельностью активов (ROA), что позволяет увеличить рентабельность собственного капитала (ROE) и снизить финансовые риски.

Эффект финансового рычага складывается из влияния двух компонентов: дифференциала и финансового рычага. Показатели дифференциала и финансового рычага тесно взаимосвязаны. Пока рентабельность активов (ROA) превышает стоимость долга, то есть разница является положительной, рентабельность собственного капитала (ROE) будет расти чем быстрее, тем выше соотношение заемных средств и собственного капитала.

Однако по мере роста доли заемных средств стоимость долга растет, прибыль

начинает снижаться, в результате чего рентабельность активов (ROA) также падает и, следовательно, существует угроза получения отрицательного дифференциала [7–12].

По оценкам экономистов, основанным на изучении эмпирического материала успешных иностранных компаний, оптимальное значение эффекта финансового рычага находится в пределах 30–50 % от уровня рентабельности активов (ROA) при финансовом рычаге 0,67–0,54. В этом случае увеличивается рентабельность собственного капитала (ROE), которая становится не ниже, чем рентабельность активов (ROA).

Эффект финансового рычага способствует формированию рациональной структуры источников средств предприятия с целью финансирования необходимых инвестиций и получения желаемого уровня рентабельности собственного капитала (ROE), при котором финансовая устойчивость предприятия не нарушается.

Финансовый левередж представляет ценность для компании в связи с возможностью использования налогового щита. Быстро растущим компаниям нужно большее значение финансового леверджа, потому что им необходимо больше капитала для финансирования своей операционной деятельности и развития. Компании в более высоких налоговых категориях, как правило, используют больше долгов, а также менее прибыльные компании используют больше заемных средств, потому что они сами не генерируют достаточно средств внутри компании.

Использование финансового рычага сильно зависит от отрасли и бизнес-сектора. Есть много отраслей промышленности, в которых компании работают с высоким значением финансового рычага. Классические приме-

ры – розничные магазины, авиакомпании, продуктовые магазины, коммунальные предприятия и банковские учреждения.

Финансовый риск – это риск для акционеров, который вызван увеличением долга и привилегированных акций в структуре капитала компании. Поскольку компания увеличивает долг и привилегированные акции, процентные платежи увеличиваются, уменьшая прибыль на акцию (EPS). В результате

увеличивается риск для акционеров. Компания должна учитывать оптимальную структуру капитала при принятии решений о финансировании, чтобы обеспечить увеличение стоимости компании при увеличении долга.

Критерий минимизации финансовых рисков: критерий минимизации финансовых рисков учитывает различные варианты формирования капитала для финансирования активов (табл. 1).

*Таблица 1 – Подходы к формированию структуры капитала
(URL: <https://economics.studio/finansistam/otsenka-riska-strukturyi-89744.html>)*

Консервативный подход	Умеренный подход	Агрессивный поход
Краткосрочные долги < $\frac{1}{2}$ Переменная часть оборотных активов (денежные средства, ДЗ)	Краткосрочные долги < Переменная часть оборотных активов (денежные средства, ДЗ)	Краткосрочные долги < Переменная часть оборотных активов (денежные средства, ДЗ) + $\frac{1}{2}$ Постоянная часть оборотных активов (запасы)
Минимальный риск	Средний уровень риска	Повышенный риск

Оптимальная структура источников по критерию минимизации финансовых рисков направлена на выбор наиболее привлекательных источников финансирования по стоимости и срокам привлечения.

Компании могут использовать три подхода для финансирования разных типов активов:

1) консервативный подход, который предполагает использование собственных средств и долгосрочных обязательств для финансирования всех внеоборотных активов и большей части оборотных активов. Он обеспечивает минимальный риск в связи с использованием краткосрочных обязательств в небольших объемах для формирования, однако такой подход обременителен компании в связи с высокой стоимостью обслуживания капитала;

2) агрессивный подход, который предполагает использование собственных средств и долгосрочных обязательств только в целях финансирования внеоборотных активов, при этом все оборотные активы финансируются с использованием только краткосрочных обязательств. Такой подход предлагает наиболее низкую стоимость обслуживания средств, но при этом обеспечивает наиболее высокий риск при наступлении неблагоприятных ситуаций и приводит к потере ликвидности и возрастанию риска банкротства;

3) компромиссный подход, который предполагает финансировать все внеоборотные активы, а также дебиторскую задолженность, за счет собственных средств и долгосрочных

обязательств, и использовать краткосрочные обязательства для финансирования запасов. Такой подход является компромиссом между стоимостью финансирования и финансовым риском, однако данная модель может учесть только собственный капитал и краткосрочные обязательства для финансирования активов, так как банки не всегда охотно предоставляют компаниям долгосрочные кредиты.

Критерий минимизации средневзвешенной стоимости капитала (WACC)

Средневзвешенная стоимость капитала представляет собой усредненную процентную ставку по всем источникам финансирования (собственный капитал, долговые обязательства), которая учитывает удельный вес каждого источника в общей стоимости капитала. Формула расчета WACC представлена ниже:

$$WACC = W_d * C_d * (1 - T) + W_e * C_e \quad (4) \quad (\text{URL: } \text{http://www.financeformulas.net})$$

где W_d , W_e – удельные веса заемных средств и собственного капитала (обыкновенные акции и нераспределенная прибыль), C_d и C_e – стоимость заемного и собственного капитала, соответственно, а T – ставка корпоративного подоходного налога.

У стабильной, предсказуемой компании будет низкая стоимость капитала, а у рискованной компании с непредсказуемыми денежными потоками будет более высокая стоимость капитала. Это означает, при прочих равных условиях, что будущие денежные

потоки более рискованной компании в стоимостном выражении стоят меньше, поэтому акции стабильных компаний часто выглядят дороже на поверхности.

Стоимость капитала, используемого в модели DCF, может оказаться существенное влияние на справедливую стоимость, поэтому важно обратить внимание на этот оценочный показатель.

Поскольку финансовая теория утверждает, что стоимость инвестиции определяется как величиной, так и риском ожидаемых денежных потоков для инвестора, стоит отметить ROIC и его связь со средневзвешенной стоимостью капитала (WACC).

Если $IRR > WACC$ – проект можно принять,

Если $IRR < WACC$ – проект должен быть отклонен,

Если $IRR = WACC$ – проект не является ни прибыльным, ни убыточным.

Таким образом, при выборе источников финансирования компании следует учитывать средневзвешенную стоимость всех ис-

точников капитала и выбирать ту стратегию финансирования, которая минимизирует WACC.

Правильный выбор источников финансирования позволяет компании определить важные направления ее финансовой, операционной и инвестиционной деятельности, а также влияет на конечный финансовый результат компании. Финансовые решения компании оказывают влияние на рентабельность собственного капитала, показатели ликвидности и финансовой устойчивости, а также определяют соотношения доходности и риска.

Оптимальным подходом к выбору источников финансирования компании может быть тот, который одновременно направлен на минимизацию средневзвешенной стоимости капитала (WACC) при максимизации рентабельности собственного капитала (ROE). Такой подход позволяет расчетным методом оптимальное значение эффекта финансового левериджа.

Список источников

1. Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять экономикой. М., 2010. 532 с.
2. Варламова Т. П. Валютные операции. М. :Маркет+, 2008. 272 с.
3. Управление рыночным риском: методология, практика, рекомендации : практическое пособие / С. В. Ивлев, Т. А. Ефремова, В. А. Лапшин и др. М. : Регламент, 2014. 232 с.
4. Ковалев В. В. Финансовый менеджмент: теория и практика. 2-е изд., перераб. и доп. М., 2015. 1024 с.
5. Ларионова И. В. Риск-менеджмент в коммерческом банке. М., 2016. 456 с.
6. Лукасевич И. Я. Финансовый менеджмент. М., 2008.
7. Рэдхэд К., Хьюс С. Управление финансовыми рисками. М., 2016. 288 с.
8. Струченкова Т.В. Валютные риски: анализ и управление. М. : Кнорус, 2016. 216 с.
9. Фельдман А. Б. Производные финансовые и товарные инструменты. М. : Финансы и статистика, 2003. 304 с.
10. Байдина О. С. Финансовые риски: природа и взаимосвязь // Деньги и кредит. 2010. № 7. С. 29–32.
11. Гаджиев Ф. Р. Валютный риск и его разновидности //Финансы и кредит. 2010. № 4. С. 60–71.
12. Ильин В. В., Сердюкова Н. А. Системный подход к оценке финансовых рисков // Финансы. 2008. № 1. С. 69-72.

References

1. Balabanov I. T. Fundamentals of financial management. *How to manage the economy*. Moscow: Finance and Statistics, 2010. 532 p.
2. Varlamova T. P. *Currency transactions*. Moscow : Market+, 2008. 272 p.
3. *Market risk management: methodology, practice, recommendations: a practical guide* / C. V. Ivliev, T. A. Efremova, V. A. Lapshin et al. Moscow : Regulations, 2014. 232 p.
4. Kovalev V. V. *Financial management: theory and practice*. 2nd ed., revised. and additional M., 2015. 1024 p.
5. Larionova I. V. *Risk management in a commercial bank*. Moscow, 2016. 456 p.
6. Lukasevich I. Ya. *Financial management*. Moscow, 2008.
7. Radhead K., Hyus C. *Financial risk management*. Moscow, 2016. 288 p.
8. Struchenkova T.V. *Currency risks: analysis and management*. Moscow : Knorus, 2016. 216 p.
9. Feldman A. B. *Derivative financial and commodity instruments*. Moscow : Finance and Statistics, 2003. 304 p.
10. Baidina O. S. *Financial risks: nature and interrelationship*. *Money and credit*. 2010. No. 7. Pp. 29-32.
11. Gadzhiev F. R. *Currency risk and its varieties*. *Finance and Credit*. 2010. No. 4. Pp. 60-71.
12. Ilyin V. V., Serdyukova N. A. *A systematic approach to financial risk assessment*. *Finance*. 2008. No. 1. Pp. 69-72.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЕ СИСТЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПРИОРИТЕТОВ СОЦИАЛЬНО- ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РЕГИОНОВ

Кузьмич Роман Олегович,

*аспирант, Российской академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия,
ro.kuzmich@gmail.com*

В статье представлены направления формирования теоретико-методического обеспечения системы стратегических приоритетов социально-экономического развития регионов. Особое внимание уделено обоснованию интегрированной методики оценки социально-экономического развития субъектов Российской Федерации на основе применения индекса развития регионов и составляющих его показателей. Рассмотрены преимущества использования индекса развития регионов.

Ключевые слова: стратегические приоритеты; социально-экономическое развитие; методическое обеспечение; индекс развития регионов.

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL SUPPORT OF THE SYSTEM OF STRATEGIC PRIORITIES OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF REGIONS

Kuzmich Roman O.,

*postgraduate student at the Russian Presidential Academy of National Economy
and Public Administration (Moscow)*

The article presents the directions of formation of theoretical and methodological support for the system of strategic priorities of socio-economic development of the regions. Special attention is paid to substantiating an integrated methodology for assessing the socio-economic development of the subjects of the Russian Federation based on the use of the regional development index and its constituent indicators. The advantages of using the regional development index are considered.

Keywords: strategic priorities; socio-economic development; methodological support; regional development index.

Для успешной реализации стратегий регионального развития должна обеспечиваться синергия между отдельными секторальными инструментами и адекватным вовлечением заинтересованных сторон, чтобы гарантировать системный подход к территориальному социально-экономическому развитию. При этом реализуемые решения должны соотноситься с целями и задачами, поставленными непосредственно перед страной.

Представляется очевидным, что точная оценка степени выполнения стратегий предполагает анализ множества различных показателей. Этот процесс требует значительных усилий и времени, поскольку каждому

региону требуется индивидуальный подход к выбору и интерпретации показателей. Более того, отсутствие единой методики оценки создает риск субъективности и непоследовательности в сравнении результатов.

Такая ситуация подчеркивает необходимость разработки общей методики оценки достижения социально-экономических целей, которая позволила бы объективно и комплексно оценивать прогресс всех регионов применительно к России. Указанная методика должна быть гибкой, чтобы учитывать особенности каждого региона, но в то же время обеспечивать сопоставимость данных на федеральном уровне. Это имеет ключевое

значение для принятия взвешенных решений как со стороны региональных властей, так и федерального центра.

Действительно, оценка реализации экономических приоритетов регионов в рамках общей стратегии развития страны является одной из ключевых задач современного управления. Однако эта задача сопряжена с рядом серьезных сложностей, которые обусловлены уникальными особенностями каждого региона. Географическое положение, удаленность от финансовых центров, природно-ресурсный потенциал, демографическая ситуация, уровень экономического развития и культурные особенности создают значительные различия между территориями. Эти факторы формируют разные приоритеты для регионов, что делает их сравнение и оценку крайне сложным процессом.

Основные сложности заключаются в различиях в природных условиях, в возможной удаленности от крупных финансовых центров, демографической ситуации и экономической специализации [1].

Так, некоторые регионы зависят от добывающих отраслей (например, Ямало-Ненецкий автономный округ), другие фокусируются на сельском хозяйстве (например, Республика Татарстан), а третьи ориентированы на высокотехнологичные производства (например, Москва или Нижегородская область). Другие регионы, расположенные близко к крупным городам или федеральным центрам, имеют больше возможностей для привлечения инвестиций и развития инфраструктуры. В тоже время отдаленные территории сталкиваются с ограничениями в доступе к ресурсам, что влияет на их способность реализовать общие для страны приоритеты.

Что касается демографических различий, то в одних регионах наблюдается активный рост населения и молодежи (например, в Москве или Санкт-Петербурге), тогда как в других – отток жителей (например, в Тверской области или Республике Хакасия). Это создает разные вызовы для социальной политики и требует адаптации показателей оценки.

Несмотря на существенные различия между регионами, можно выделить универсальные принципы и показатели, применимые ко всем территориям, которые основаны на глобальных трендах и общих целях социально-экономического развития, таких как по-

вышение качества жизни населения, защита окружающей среды, развитие человеческого капитала и обеспечение экономической эффективности. Единая методика позволяет:

- учитывать базовые потребности всех регионов (например, экологическую безопасность, образование, здравоохранение, соблюдение прав сотрудников);
- оценивать прогресс через стандартизованные показатели, адаптированные под специфику каждого региона;
- выявлять общие проблемы и успешные практики, которые могут быть трансформированы для применения в других регионах.

Ключевым элементом такой методики является ее гибкость: она должна предоставлять возможность корректировки показателей с учетом конкретных условий региона, но сохранять общую структуру для обеспечения сопоставимости результатов.

Интегрированная методика определения достижения социально-экономических приоритетов имеет ряд преимуществ как для региональных, так и для федеральных властей.

Региональные власти могут яснее понимать цели, поскольку единая методика помогает регионам лучше ориентироваться в своих задачах, связывая локальные приоритеты с общими целями развития страны. Также становится возможно объективно оценить результаты: стандартизованные показатели позволяют более объективно оценивать прогресс в развитии региона, несмотря на его особенности. Помимо этого, у властей появляется возможность сравнительного анализа с другими регионами: свой общий балл возможно сравнить с прочими субъектами России, проанализировать свои успехи и недостатки, сравнивая их с лучшими практиками. С точки зрения бюджетной обеспеченности четкие и объективные данные помогают регионам эффективнее конкурировать за федеральное финансирование и поддержку.

Для федеральных властей методическое обеспечение оценки достижения социально-экономических приоритетов регионов заключается в следующем:

1. Появляется комплексный взгляд на страну. Единая методика помогает получить полную картину социально-экономического развития государства, что важно для принятия стратегических решений.

2. Распределять ресурсы можно более справедливо, так как общие показатели обеспечивают прозрачность и объективность при распределении бюджетных средств между регионами.

3. Идентифицируются проблемные зоны. Методическое обеспечение помогает быстро выявлять регионы с наиболее острыми проблемами и направлять дополнительные усилия на их решение.

4. Осуществляется поддержка лучших практик. Анализ данных по всем регионам позволяет выявлять успешные примеры, которые затем могут быть масштабированы на другие территории.

Как представляется автору, в глобальном смысле общая интегрированная методика позволит:

1. Улучшить планирование и управление, поскольку единая методика помогает более эффективно планировать действия как на уровне регионов, так и на уровне страны в целом. Она выявляет слабые места и предлагает конкретные решения для их устранения.

2. Стимулировать конкуренцию между регионами. Стандартизованные показатели создают здоровую конкуренцию между субъектами, побуждая их к повышению эффективности и внедрению передовых практик.

3. Усилить ответственность за результаты и контроль. Четкая система оценки делает работу региональных властей более прозрачной и подотчетной, что снижает риск формального выполнения программ без реального результата.

4. Сформировать долгосрочную стратегию развития. С помощью методики возможно отслеживать динамику изменений во времени, что важно для разработки долгосрочных планов развития как отдельных регионов, так и страны в целом.

5. Учитывать глобальные тренды. Современная методика может быть также адаптирована под стандарты международных партнеров (например, Китая, Индии, ОАЭ) в целях повышения кооперации и уровня партнерства.

6. Поддерживать высокий уровень социально-экономического развития. За счет интеграции экологических, экономических и социальных показателей в одну систему развитие регионов может происходить более

гармонично, без существенных перекосов в пользу какой-либо одной сферы.

Таким образом, предлагаемая методика комплексной оценки социально-экономического развития региона должна учитывать три ключевые сферы: экология, экономика и общество. Каждый показатель выбран на основе его значимости для социально-экономического развития, возможности измерения и релевантности современным глобальным трендам. Указанная система показателей позволяет:

- оценить текущее состояние региона;
- выявить слабые и сильные стороны развития;
- отслеживать динамику изменений во времени;
- сравнивать регионы между собой.

Предлагаемая методика предполагает последовательную реализацию следующих этапов:

1. Определение целей. На этом этапе устанавливаются основные цели оценки, которые должны соответствовать стратегическим приоритетам страны и специфике каждого региона. В рамках оценки определяются ключевые направления экономического развития (например, развитие инфраструктуры), выявляются особенности каждого региона, которые могут повлиять на выбор показателей (географическое положение, экономическая специализация, демографическая ситуация), формулируются конкретные вопросы, которые необходимо ответить через оценку (например, как эффективно используются бюджетные средства? Какие проблемы требуют немедленного решения?).

2. Выбор показателей. Целью на данном этапе становится создание системы показателей, которая позволит комплексно оценить социально-экономическое развитие региона. Необходимо выделить универсальные показатели, применимые ко всем регионам (например, валовый региональный продукт (ВРП) на душу населения, уровень безработицы, ожидаемая продолжительность жизни). Убедиться, что показатели измеримы, доступны и релевантны современным условиям.

3. Количественная оценка. В рамках данного этапа следует произвести расчеты для каждого выбранного показателя на основе актуальных данных, полученных из надеж-

ных источников. Произвести нормализацию показателей, в частности, привести все показатели к единой шкале для обеспечения их сопоставимости.

4. Анализ результатов предполагает интерпретацию полученных данных, выяв-

ление слабых и сильных сторон региона, а также формирование рекомендаций для улучшения ситуации.

В рамках данной методики предлагается рассмотреть следующие показатели (табл. 1).

Таблица 1 – Описание системы показателей социально-экономического развития регионов

Показатель	Единица измерения	Значение	Эффект
Экология	Среднегодовая концентрация мелких взвешенных частиц диаметром менее 2,5 мкм	Мг/м3	Качество воздуха
	Выбросы углекислого газа на человека	тонн/чел	Устойчивость климата
	Покрытие лесами	%	Устойчивость лесных ресурсов
	Покрытие водными ресурсами	тыс. м3/год	Устойчивость водных ресурсов
	Доля земель под охраной	%	Разнообразие видов
Экономика	Интернет-покрытие	%	Информационный уровень
	Удельный вес инновационных организаций	%	Отраслевая структура
	ВРП на тонну выбросов углекислого газа	руб./тонн	Продуктовая эффективность
	ВРП на душу населения	%	Экономический потенциал
Общество	Коэффициент Джини	-	Неравенство
	Ожидаемые и средние годы обучения	год	Образование
	Уровень безработицы	%	Занятость
	Уровень неонатальной смертности	%	Устойчивость населения
	Ожидаемая продолжительность жизни при рождении	%	Здоровье

Данные показатели выбраны как наиболее оптимальные, которые позволяют идентифицировать уровень развития региона и не превратить стратегию в статистический бюллетень. Также намеренно не включаются показатели, связанные с управлением (частным/государственным), поскольку представляется избыточным «нагружать» бизнес дополнительной статистической отчетности о наличии кодексов поведения и системы управления рисками, которые могут возникнуть ввиду ошибочных решений менеджмента. Методика сознательно фокусируется на показателях, которые имеют устойчивую статистическую базу, прямо влияют на достижение целей стратегий, а также позволяют проводить межрегиональные сравнения (как в практике OECD, который использует большинство из перечисленных показателей [3]).

Нельзя не отметить тот факт, что представленная система показателей также соответствует лучшим международным практикам. Например, опыт Канады и Швейцарии демонстрирует, что их системы стратегического планирования опираются на комплекс показателей, аналогичных предложенным

в методике: экологическая эффективность, инновационная активность и социальное неравенство.

Также предлагается остановиться на дополнительных аргументах автора по выбору перечисленных выше показателей.

Экологические показатели:

1. Среднегодовая концентрация мелких взвешенных частиц диаметром менее 2,5 мкм (PM2.5): PM2.5 – один из основных индикаторов качества воздуха. Высокие значения этого показателя связаны с негативным влиянием на здоровье населения, особенно уязвимых групп (дети, пожилые люди). Показатель отражает эффективность экологической политики региона.

2. Выбросы углекислого газа на человека. Этот показатель демонстрирует уровень антропогенного воздействия на окружающую среду и способствует оценке эффективности мер по снижению парникового эффекта. Он также помогает сравнивать регионы по уровню экологической ответственности.

3. Доля покрытия лесами. Леса играют ключевую роль в поглощении углекислого газа, сохранении биоразнообразия и поддер-

жании водного баланса. Показатель важен для оценки природоохранных усилий региона.

4. Доля покрытия водными ресурсами. Вода является жизненно важным ресурсом. Показатель отражает доступность пресной воды и степень ее защиты от загрязнения. Также косвенно этот показатель влияет на экономическое развитие, поскольку при помощи водных ресурсов осуществляется развитие промышленных производств (например, алюминия).

5. Доля земель под охраной. Защита природных территорий способствует сохранению биоразнообразия и обеспечивает экологическое равновесие. Показатель демонстрирует усилия региона по созданию заповедников и особо охраняемых территорий.

Экономические показатели:

1. Доля интернет-покрытия. Интернет-покрытие является одним из ключевых факторов цифровизации и доступности услуг для населения. Высокий уровень покрытия способствует развитию бизнеса, образованию и социальной активности.

2. Удельный вес инновационных организаций. Инновации являются драйвером экономического роста. Показатель отражает долю компаний, внедряющих новые технологии, продукты или процессы, что указывает на уровень технологического развития региона [2].

3. ВРП на тонну выбросов углекислого газа. Этот показатель демонстрирует эффективность использования энергетических ресурсов и степень экологической устойчивости экономики. Чем выше значение, тем менее развитие экономики региона влияет на экологическую обстановку и, как следствие, здоровье граждан.

4. ВРП на душу населения является традиционным показателем экономического благосостояния региона. Он отражает уровень доходов жителей и потенциал экономического развития.

Общественные (социальные) показатели:

1. Коэффициент Джини используется для оценки уровня социального неравенства. Регионы с низким коэффициентом обычно демонстрируют более высокое качество жизни и социальную стабильность.

2. Ожидаемые и средние годы обучения отражают уровень человеческого капитала

региона. Высокие значения указывают на наличие квалифицированной рабочей силы, что важно для долгосрочного экономического роста.

3. Уровень безработицы напрямую отражает качество жизни населения и социальную стабильность. Показатель помогает выявить проблемные зоны и разработать программы занятости.

4. Уровень неонатальной смертности является индикатором состояния системы здравоохранения и уровня жизни в регионе. Низкая неонатальная смертность свидетельствует о качественной медицинской помощи и благополучной социальной среде, что очень важно при неоднократно упоминаемой российскими экономистами проблемы демографического кризиса.

5. Ожидаемая продолжительность жизни при рождении. Продолжительность жизни – один из самых важных показателей качества жизни и эффективности системы здравоохранения. Она отражает общее состояние здоровья населения и уровень развития региона.

Все перечисленные показатели основаны на официальной статистике (Росстат, Минприроды, Минздрав, Минэкономразвития) и могут дополняться данными исследовательских организаций. Для количественных показателей используются стандартные формулы (например, ВРП на душу населения = ВРП / численность населения). Для качественных показателей (например, доля земель под охраной) применяются нормативные базы и картографические методы. Показатели каждой группы (экология, экономика, общество) агрегируются с помощью интегрального показателя. Итоговый индекс развития региона (ИРР) рассчитывается как интегральный показатель трех групп показателей:

$$\text{ИРР} = \sqrt[3]{\Pi_{\text{Э}} \times \Pi_{\text{ЭК}} \times \Pi_{\text{О}}},$$

где ИРР – индекс развития региона; – интегральный показатель экологии; – интегральный показатель экономики; – интегральный показатель развития общества.

Интегральный показатель (ИРР), рассчитываемый на основе приведенных показателей, представляет собой мощный инструмент для оценки социально-экономического развития региона. Он позволяет объединить различные аспекты (экологические, эконо-

мические, социальные) в одну числовую величину, что существенно упрощает анализ и принятие решений. Следует остановиться на преимуществах использования интегрального показателя:

Во-первых, анализ становится комплексным, поскольку интегральный показатель учитывает сразу несколько сфер, что дает более полную картину его развития. Отдельные показатели могут давать фрагментарное представление о состоянии региона. Например, высокий уровень ВРП на душу населения не всегда свидетельствует о хорошем качестве жизни, если при этом наблюдается низкая продолжительность жизни или высокая загрязненность воздуха. Интегральный показатель позволяет учесть все ключевые факторы одновременно.

Во-вторых, соблюдается сопоставимость регионов, так как показатели нормированы. Каждый регион имеет свои особенности – от географического положения до структуры экономики. Однако интегральный показатель, построенный на стандартизованных данных, позволяет сравнивать даже самые разные территории.

В-третьих, интерпретация результатов упрощается. Интегральный показатель снижает риск субъективизма при оценке развития региона, так как он основан на математических расчетах и стандартных методах нормализации данных. Без интегрального показателя каждый регион может акцентировать внимание только на своих сильных сторонах, игнорируя слабые. Например, промышленный регион может учитывать только экономические показатели, но скрывать эко-

логические проблемы. ИРР может выявить общую картину, учитывая все аспекты развития.

В-четвертых, регионы можно ранжировать (так как показатели нормализованы) и оперативно оценивать прогресс. ИРР позволяет создать рейтинг регионов по уровню их социально-экономического развития.

В-пятых, интегральный показатель помогает выявить ключевые проблемы региона и определить приоритетные направления для дальнейшего развития. Если его значение ниже среднего, это сигнализирует о необходимости пересмотра текущей стратегии. Например, низкий результат может указывать на необходимость усиления внимания к экологии, образованию или созданию новых рабочих мест.

В-шестых, достигается прозрачность процесса. Интегральный показатель делает работу региональных властей более прозрачной и подотчетной. В свою очередь, граждане и эксперты могут легко понять, насколько успешно регион выполняет свои задачи, просто взглянув на значение интегрального показателя, который легко интерпретируется.

Таким образом, предлагаемое теоретико-методическое обеспечение может стать важным инструментом как для региональных властей, стремящихся повысить эффективность управления, так и для федерального центра, заинтересованного в комплексном развитии всей страны. Это позволит не только улучшить качество жизни населения, но и сделать Россию более конкурентоспособной на мировой арене.

Список источников

1. Кузьмич Р. О. Актуальные аспекты стратегического управления территориальными образованиями // Экономика и предпринимательство. № 8 (145). С. 667-673.
2. Кузьмич Р. О. Региональный банковский сектор как драйвер экономического роста субъекта Российской Федерации // На страже экономики. 2023. № 2. С. 80-91.
3. OECD Regional Well-Being: A user's guide, 2018. URL: <https://www.oecd.org/en/data/tools/oecd-regional-well-being.html> (дата обращения 19.06.2025).

References

1. Kuzmich R. Oh. Actuallyhistory management territoriallyhistory educationshistory. *Extraveconomics and preprogramming*. № 8 (145). Pp. 667-673.
2. Kuzmich R. Oh. Regional Asbest banking sector how to drive the fluconomical rosta-subakta Rossiya Federations/ / of watch asbestoconomics. 2023. № 2. Pp. 80-91.
3. OECD Regional Well-Being: A user's guide, 2018. URL: <https://www.oecd.org/en/data/tools/oecd-regional-well-being.html> (accessed 06/19/2025).

ФОРМИРОВАНИЕ РЕГИОНАЛЬНОЙ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОСИСТЕМЫ АПК СЕВЕРО-КАВКАЗСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО ОКРУГА

Безирова З. Х.,

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики, Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет, Нальчик, Россия, zarema4384@mail.ru

В статье рассматриваются теоретические и практические аспекты формирования инновационной экосистемы агропромышленного комплекса Северо-Кавказского федерального округа. Проанализированы ключевые факторы, влияющие на интеграцию традиционных сельскохозяйственных практик региона с современными технологическими решениями. Представлен анализ текущего состояния АПК СКФО, выявлены основные проблемы и перспективы развития. Предложена модель взаимодействия участников инновационной экосистемы, обеспечивающая устойчивое развитие сельского хозяйства региона.

Ключевые слова: инновационная экосистема; агропромышленный комплекс; Северо-Кавказский федеральный округ; цифровизация сельского хозяйства; традиционные практики; технологические инновации; устойчивое развитие; аграрная политика; продовольственная безопасность; региональная экономика.

FORMATION OF THE REGIONAL INNOVATION ECOSYSTEM OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF THE NORTH CAUCASUS FEDERAL DISTRICT

Bezirova Z.Kh.,

Ph.D. in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Kabardino-Balkarian State Agrarian University, Nalchik, Russia, zarema4384@mail.ru

The article considers theoretical and practical aspects of the formation of the innovation ecosystem of the agro-industrial complex of the North Caucasus Federal District. The key factors influencing the integration of traditional agricultural practices of the region with modern technological solutions are analyzed. The analysis of the current state of the agro-industrial complex of the North Caucasus Federal District is presented, the main problems and development prospects are identified. A model of interaction between participants of the innovation ecosystem is proposed, ensuring the sustainable development of agriculture in the region.

Ключевые слова: innovation ecosystem; agro-industrial complex; North Caucasus Federal District; digitalization of agriculture; traditional practices; technological innovations; sustainable development; agricultural policy; food security; regional economy.

Агропромышленный комплекс Северо-Кавказского федерального округа (СКФО) имеет стратегическое значение для обеспечения продовольственной безопасности России и развития региональной экономики. Специфические климатические условия, богатые традиции земледелия и животноводства, многонациональная культура ведения сельского хозяйства формируют уникальный

потенциал, требующий особых подходов к модернизации [1]. В то же время глобальные вызовы – изменение климата, истощение природных ресурсов, демографические сдвиги и технологическая трансформация мирового сельского хозяйства – требуют новых решений и подходов. Формирование эффективной инновационной экосистемы АПК в регионе становится критически важной за-

дачей, решение которой должно основываться на гармоничном сочетании традиционных практик, доказавших свою эффективность в конкретных природно-климатических и социокультурных условиях, с передовыми технологическими решениями, обеспечивающими конкурентоспособность отрасли [2].

Обратимся к анализу современного состояния агропромышленного комплекса СКФО. Регион характеризуется значительным вкладом сельского хозяйства в валовый региональный продукт. По данным Росстата, доля сельского хозяйства в ВРП СКФО составляет 17,4 %, что значительно превышает среднероссийский показатель (4,7 %) [3].

Существенные межрегиональные различия в структуре аграрного производства также указывают на необходимость дифференцированного подхода к формированию инновационной экосистемы АПК СКФО. Например, в Республике Дагестан и Карачаево-Черкесской Республике доля хозяйств населения превышает 60 %, в то время как в Ставропольском крае она составляет менее 25 %. Подобная гетерогенность требует разработки адаптивных моделей внедрения инноваций, учитывающих специфику каждого субъекта СКФО.

Таблица 1 – Структура сельскохозяйственного производства по субъектам СКФО, 2024 г. [3]

Субъект СКФО	Доля в общем объеме производства АПК СКФО, %	Основные направления специализации
Ставропольский край	38,7	Зерновые культуры, птицеводство, овцеводство
Республика Дагестан	21,3	Овцеводство, виноградарство, овощеводство
Кабардино-Балкарская Республика	12,5	Садоводство, зерновые культуры, молочное животноводство
Карачаево-Черкесская Республика	8,2	Молочное и мясное скотоводство, овцеводство
Республика Северная Осетия-Алания	7,6	Виноградарство, зерновые культуры, свиноводство
Чеченская Республика	7,4	Овощеводство, зерновые культуры, пчеловодство
Республика Ингушетия	4,3	Овощеводство, садоводство, пчеловодство

Представленные в таблице 1 данные демонстрируют существенную неравномерность распределения сельскохозяйственного производства в регионе. Ставропольский край и Республика Дагестан совместно обеспечивают 60 % аграрного производства СКФО, что указывает на необходимость особого внимания к формированию инновационной инфраструктуры именно в этих субъектах.

Особое внимание следует уделить традиционным практикам сельского хозяйства СКФО, которые, представляют собой не архаичный элемент, а ценное нематериальное наследие и источник конкурентных преимуществ региона. Многовековой опыт ведения сельского хозяйства в горных и предгорных районах Северного Кавказа сформировал уникальные адаптивные системы землепользования, включающие террасное земледелие, специфические методы орошения, аборигенные сорта растений и породы животных, устойчивые к местным условиям [4].

Система террасного земледелия, широ-

ко распространенная в горных районах Дагестана, Чечни и Ингушетии, представляет собой уникальную технологию адаптации к сложным ландшафтным условиям. Террасы, создававшиеся на протяжении столетий местными сообществами, не только позволяют эффективно использовать ограниченные земельные ресурсы, но и обеспечивают защиту от эрозионных процессов, создают благоприятный микроклимат для выращивания сельскохозяйственных культур [4].

Особого внимания заслуживают традиционные системы орошения, включающие разветвленные сети водоводов, создание водоудерживающих сооружений и специальные методы полива с учетом особенностей местного ландшафта. Многие из этих систем функционируют на протяжении столетий и основаны на детальном знании гидрологического режима территории. Так, в Дагестане до сих пор используются древние каналы-киризы, представляющие собой подземные гидротехнические сооружения для сбора и транспортировки грунтовых вод. Эти системы

демонстрируют исключительную энергоэффективность и экологическую устойчивость, что делает их изучение и модернизацию перспективным направлением инновационного развития АПК региона.

Необходимо отметить, что традиционные практики характеризуются минимальным использованием химических средств защиты растений, применением органических удобрений, что создает основу для развития органического сельского хозяйства. Кроме того, традиционные технологии переработки сельскохозяйственной продукции формируют уникальные региональные продуктовые бренды. Однако сохранение и развитие традиционных практик невозможно без их интеграции с современными технологическими решениями. Проведенный нами анализ мировых тенденций развития сельского хозяйства позволяет выделить несколько перспективных технологических направлений, адаптация которых к условиям СКФО может дать значительный экономический и экологический эффект.

Первое направление – технологии точного земледелия, включающие дистанционный мониторинг посевов, дифференцированное внесение удобрений и средств защиты растений [5]. Применение методов точного земледелия особенно актуально для крупных сельскохозяйственных предприятий Ставропольского края, специализирующихся на производстве зерновых культур. Использование спутникового мониторинга, беспилотных летательных аппаратов для оценки состояния посевов, систем параллельного вождения сельскохозяйственной техники с GPS-навигацией позволяет существенно по-

высить эффективность использования ресурсов и снизить негативное воздействие на окружающую среду.

Второе направление – цифровые платформы для агроконсультирования и поддержки принятия решений в сельском хозяйстве. Такие платформы могут интегрировать данные о погодных условиях, состоянии почв, фитосанитарной обстановке, рыночной конъюнктуре, предоставляя сельхозпроизводителям комплексную информацию для оптимизации производственных процессов.

Третье направление – технологии «умного» орошения и водосбережения, критически важные для засушливых районов региона. Внедрение автоматизированных систем капельного и микродождевального орошения, оснащенных датчиками влажности почвы и управляемых через мобильные приложения, позволяет не только экономить водные ресурсы, но и обеспечивать оптимальный водный режим для сельскохозяйственных культур.

Четвертое направление – селекционно-генетические инновации, направленные на создание адаптированных к местным условиям сортов и гибридов сельскохозяйственных культур [6]. Важно подчеркнуть, что современные методы маркер-ориентированной селекции, геномного редактирования, протеомики и метаболомики позволяют ускорить процесс создания новых сортов, обладающих повышенной устойчивостью к засухе, болезням и вредителям, при сохранении высоких качественных характеристик продукции. Для оценки экономической эффективности внедрения цифровых технологий в АПК СКФО представим следующие расчеты:

Таблица 2 – Оценка потенциального экономического эффекта от внедрения цифровых технологий в АПК СКФО [6–8]

Технологическое решение	Потенциальное снижение затрат, %	Потенциальный рост производительности, %	Экологический эффект
Системы точного земледелия	15-20	10-15	Снижение химической нагрузки на 20-30 %
Цифровой мониторинг стада	10-15	8-12	Сокращение выбросов метана на 5-10 %
Интеллектуальные системы орошения	25-40	15-25	Экономия водных ресурсов на 30-45 %
Цифровые платформы сбыта	8-12	5-10	Сокращение потерь продукции на 15-20 %

Приведенные в таблице 2 данные демонстрируют значительный потенциал цифровых технологий для повышения эффективно-

сти АПК региона. Особенно перспективными, на наш взгляд, являются интеллектуальные системы орошения, способные не только по-

высить производительность на 15-25 %, но и обеспечить существенную экономию водных ресурсов (30-45 %), что критически важно для засушливых районов СКФО.

Для более глубокого понимания потенциала внедрения цифровых технологий в АПК

СКФО целесообразно проанализировать текущий уровень цифровизации сельского хозяйства в различных субъектах региона. Проведенное исследование показывает существенную дифференциацию в этой области.

Таблица 3 – Уровень внедрения цифровых технологий в АПК субъектов СКФО, 2024 г. [8]

Субъект СКФО	Доля предприятий, использующих элементы точного земледелия, %	Доля площадей с автоматизированными системами орошения, %	Индекс цифровизации АПК*
Ставропольский край	38,5	12,7	0,47
Республика Дагестан	7,2	5,3	0,21
Кабардино-Балкарская Республика	15,3	18,6	0,32
Карачаево-Черкесская Республика	8,4	6,1	0,18
Республика Северная Осетия-Алания	12,8	9,5	0,24
Чеченская Республика	10,5	8,2	0,22
Республика Ингушетия	5,6	4,8	0,15
СКФО в целом	21,4	10,3	0,31
Российская Федерация	35,8	11,2	0,45

*Интегральный показатель, рассчитанный на основе 12 индикаторов цифровизации АПК, принимает значения от 0 до 1.

Анализ данных таблицы 3 показывает, что наиболее высокий уровень цифровизации АПК наблюдается в Ставропольском крае, где показатели внедрения цифровых технологий приближаются к среднероссийским значениям. В других субъектах СКФО уровень цифровизации существенно ниже, что свидетельствует о наличии значительного потенциала для дальнейшего развития в этом направлении. Мы полагаем, что необходима разработка дифференцированных стратегий цифровой трансформации АПК для различных субъектов СКФО с учетом их специфики и текущего уровня технологического развития.

Важным аспектом цифровизации АПК является обеспечение необходимой инфраструктуры, включая доступ к широкополосному интернету в сельской местности, создание центров обработки данных, развитие систем мобильной связи. По данным Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ, уровень доступности широкополосного интернета в сельских населенных пунктах СКФО составляет 72,5 %, что ниже среднероссийского показателя (78,3 %). При этом наблюдаются существенные различия между равнинными и горными территори-

ями – в высокогорных районах Дагестана, Чечни, Карачаево-Черкесии доступность современных средств связи остается ограниченной, что создает дополнительные барьеры для цифровизации сельского хозяйства.

Одним из перспективных направлений интеграции традиционных практик и современных технологий является развитие систем геоинформационного мониторинга и моделирования агроэкосистем.

Переходя к вопросу формирования региональной инновационной экосистемы АПК СКФО, следует подчеркнуть, что данный процесс должен основываться на принципе дополнительности, при котором современные технологии не замещают, а усиливают преимущества традиционных практик. На основе проведенного исследования мы предлагаем модель такой экосистемы, включающую несколько взаимосвязанных элементов.

Центральным элементом инновационной экосистемы должен стать научно-образовательный комплекс, включающий региональные аграрные вузы, научно-исследовательские институты, центры трансфера технологий, обеспечивающие адаптацию инноваций к местным условиям. В СКФО функционирует ряд значимых научно-обра-

зовательных учреждений аграрного профиля: Ставропольский государственный аграрный университет, Горский государственный аграрный университет, Дагестанский государственный аграрный университет, Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет, а также научно-исследовательские институты сельского хозяйства в различных субъектах региона. Однако потенциал этих учреждений используется недостаточно эффективно из-за фрагментации исследований, ограниченного взаимодействия с бизнесом, недостаточного финансирования экспериментальной базы.

На наш взгляд, является необходимым создание межрегионального научно-образовательного центра агроинноваций Северного Кавказа, который бы координировал исследовательскую и образовательную деятельность, обеспечивал взаимодействие с бизнесом и органами власти.

Вторым ключевым элементом инновационной экосистемы должна стать инфраструктура внедрения инноваций: демонстрационные площадки, центры коллективного пользования высокотехнологичным оборудованием, агротехнопарки. Особое значение имеет создание региональной сети демонстрационно-обучающих центров, где сельхозпроизводители могли бы знакомиться с передовыми технологиями, получать консультации по их внедрению, проходить практическое обучение.

Центры коллективного пользования высокотехнологичным оборудованием (лаборатории почвенно-растительной диагностики, системы дистанционного мониторинга, оборудование для точного земледелия) позволят сделать современные технологии доступными для малых и средних сельхозпроизводителей, которые составляют значительную часть аграрного сектора СКФО. Организация таких центров может осуществляться на принципах государственно-частного партнерства с привлечением ресурсов региональных бюджетов, крупных агрохолдингов, поставщиков сельскохозяйственной техники и оборудования.

Третьим элементом инновационной экосистемы являются финансовые механизмы поддержки инноваций, учитывающие специфику региона: венчурные фонды с участием региональных бюджетов, специализирован-

ные кредитные продукты для инновационных агропроектов. Необходимо развитие специализированных финансовых механизмов, ориентированных на поддержку внедрения инноваций в АПК, включая фонды прямых инвестиций в агротехнологические стартапы, программы льготного кредитования цифровизации сельхозпроизводства, субсидирование затрат на приобретение высокотехнологичного оборудования.

Перспективным направлением является также развитие механизмов краудфандинга и краудинвестинга для финансирования небольших инновационных проектов в сельской местности. Это особенно актуально для поддержки традиционных производств, создания малых перерабатывающих предприятий, развития агротуризма. Необходимо также совершенствование механизмов государственной поддержки инновационных проектов в АПК, включая субсидирование затрат на НИОКР, налоговые льготы для предприятий, внедряющих инновационные технологии, поддержку экспорта инновационной сельскохозяйственной продукции.

Четвертым элементом инновационной экосистемы должна стать цифровая платформа знаний, обеспечивающая сохранение и распространение как традиционных практик, так и современных технологических решений [9]. Такая платформа могла бы интегрировать информацию о традиционных методах ведения сельского хозяйства, местных сортах растений и породах животных, результатах научных исследований, инновационных технологиях, адаптированных к условиям СКФО. Важным компонентом цифровой платформы должна стать система поддержки принятия решений для сельхозпроизводителей, основанная на анализе больших данных и использовании методов искусственного интеллекта.

Пятым ключевым элементом инновационной экосистемы являются региональные агропромышленные кластеры, объединяющие производителей традиционной продукции с высокотехнологичными компаниями в сфере переработки, логистики и маркетинга. Такие кластеры позволяют сохранить аутентичность продукции при существенном повышении эффективности производства и расширении рынков сбыта.

Особую роль в инновационной экосистеме

АПК СКФО должны играть институты развития – региональные агентства инновационного развития, центры кластерного развития, бизнес-инкубаторы, центры поддержки экспорта. Эти структуры выполняют функции координации взаимодействия участников инновационного процесса, оказания консультационной и методической поддержки, содействия в привлечении финансирования, выхода на новые рынки.

Наконец, важнейшим элементом инновационной экосистемы является нормативно-правовая база, создающая благоприятные условия для инновационной деятельности в АПК. Особое внимание следует уделить разработке нормативно-правовых механизмов защиты и продвижения региональных брендов сельскохозяйственной продукции, основанных на традиционных технологиях производства.

Рассмотрим более детально возможные механизмы интеграции традиционных практик и современных технологий в рамках предлагаемой инновационной экосистемы АПК СКФО. Один из перспективных подходов – создание «живых лабораторий» в сельских сообществах, где традиционные методы ведения хозяйства сохраняются в наиболее полном виде. Такие лаборатории могли бы стать площадками для совместного проектирования и тестирования инновационных решений с участием местных жителей, ученых, представителей бизнеса и органов власти.

Важным направлением является также цифровая трансформация традиционных цепочек добавленной стоимости в АПК. Внедрение блокчейн-технологий для обеспечения прослеживаемости происхождения традиционной продукции, использование маркетплейсов для прямых продаж, цифровизация логистических процессов позволяют сохранить аутентичность продукции и обеспечить справедливое распределение добавленной стоимости между всеми участниками цепочки. Отдельного внимания заслуживает развитие агротуризма как механизма сохранения и популяризации традиционных агропрактик.

Таким образом формирование инновационной экосистемы АПК СКФО представляет собой сложный многоаспектный процесс, требующий сбалансированного подхода к интеграции традиционных практик и современных технологических решений.

На основании проведенного исследования мы пришли к выводу, что ключевыми факторами успеха являются: развитие человеческого капитала через систему непрерывного аграрного образования, создание адаптивных механизмов трансфера технологий, формирование цифровой инфраструктуры сельских территорий и стимулирование предпринимательской активности в агропромышленной сфере.

Для обеспечения устойчивого развития инновационной экосистемы АПК СКФО необходимо сформировать комплексную стратегию, включающую следующие ключевые направления:

- разработка и реализация региональных программ по сохранению и развитию традиционных агропрактик с использованием современных технологий документирования, анализа и распространения знаний;
- создание межрегиональных центров компетенций по ключевым направлениям инновационного развития АПК, ориентированных на адаптацию и внедрение технологий с учетом специфики СКФО;
- формирование региональной системы аграрного образования, интегрирующей традиционные знания и современные научные подходы, ориентированной на подготовку специалистов для цифрового сельского хозяйства;
- развитие инфраструктуры поддержки инноваций в АПК, включая

бизнес-инкубаторы, акселераторы, технопарки, демонстрационные центры;

– совершенствование механизмов финансирования инновационных проектов в АПК, в том числе с использованием инструментов венчурного

финансирования, краудфандинга, государственно-частного партнерства;

– развитие цифровой инфраструктуры сельских территорий, обеспечивающей доступ к современным информационным технологиям и сервисам;

– формирование системы защиты и продвижения региональных брендов сельскохозяйственной продукции, основанных на традиционных технологиях производства;

– стимулирование кооперации и интеграции различных участников инновационного процесса в АПК, формирование агропромышленных кластеров.

Реализация этих направлений позволит сформировать эффективную инновационную экосистему АПК СКФО, обеспечивающую устойчивое развитие сельского хозяйства региона на основе интеграции традиционных практик и современных технологических ре-

шений. Это, в свою очередь, будет способствовать повышению конкурентоспособности региональной продукции, росту доходов сельского населения, обеспечению продовольственной безопасности и улучшению экологической ситуации.

Список источников

1. Балиянц К. М., Дохолян С. В., Эминова Э. М. Проблемы и перспективы развития АПК СКФО // Региональные проблемы преобразования экономики. 2022. № 1. С. 5-12.
2. Козлов А. В., Палаткин И. В. Формирование региональных агроинновационных систем. М.: Экономика, 2021. 256 с.
3. Регионы России. Социально-экономические показатели. 2023: Стат. сб. / Росстат. М., 2023. 1204 с.
4. Батчаев М. Х., Узденов Ю. Б. Традиционные системы землепользования горных территорий Северного Кавказа // Горные исследования. 2021. № 3. С. 45-53.
5. Алтухов А. И., Дудин М. Н. Цифровая трансформация сельского хозяйства России: региональные аспекты // Экономика сельского хозяйства России. 2023. № 2. С. 92-99.
6. Сарбашев А. С., Магомедова Д. К. Адаптивное растениеводство в условиях климатических изменений на Северном Кавказе // Вестник Российской сельскохозяйственной науки. 2022. № 4. С. 15-19.
7. Цифровые технологии в АПК: эффективность и перспективы / под ред. И.Г. Ушачева. М.: ВНИИЭСХ, 2022. 186 с.
8. Петриков А. В. Инновационное развитие сельского хозяйства России: проблемы и перспективы // АПК: экономика, управление. 2023. № 1. С. 4-11.
9. Кулов А. Р., Соловьева Н. Е. Кластерные механизмы развития региональных агропродовольственных систем // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. 2022. № 5. С. 7-11.

References

1. Balyants K. M., Doholyan S. V., Eminova E. M. Problems and prospects of agro-industrial complex development in the North Caucasus Federal District. *Regional problems of economic transformation*. 2022. No. 1. Pp. 5-12.
2. Kozlov A.V., Palatkin I. V. *Formation of regional agro-innovation systems*. Moscow: Ekonomika, 2021. 256 p.
3. Regions of Russia. *Socio-economic indicators*. 2023: *Statistical collection / Rosstat*. Moscow, 2023. 1204 p.
4. Batchaev M. Kh., Uzdenov Yu. B. Traditional systems of land use in the mountainous territories of the North Caucasus. *Mining Research*. 2021. No. 3. Pp. 45-53.
5. Altukhov A. I., Dudin M. N. Digital transformation of agriculture in Russia: regional aspects. *Agricultural economics Of Russia*. 2023. No. 2. Pp. 92-99.
6. Sarbashev A. S., Magomedova D. K. Adaptive crop production in the conditions of climatic changes in the North Caucasus. *Bulletin of Russian Agricultural Science*. 2022. No. 4. Pp. 15-19.
7. *Digital technologies in agriculture: efficiency and prospects / edited by I.G. Ushachev*. Moscow: VNIIESKH, 2022. 186 p.
8. Petrikov A.V. Innovative development of agriculture in Russia: problems and prospects. *Agroindustrial complex: economics, management*. 2023. No. 1. Pp. 4-11.
9. Kulov A. R., Solovyova N. E. Cluster mechanisms of development of regional agro-food systems. *Economics of agricultural and processing enterprises*. 2022. No. 5. Pp. 7-11.

УДК 338.1**doi: 10.47576/2949-1878.2025.10.10.026**

АНАЛИЗ ДВИЖЕНИЯ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ

Чернявская Светлана Александровна,
доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры теории бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Абдулатипова Амина Магомедовна,
студент, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия, darinaarzamastseva188@gmail.com

Супряга Екатерина Александровна,
студент, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия zurnadzidis@gmail.com

В статье представлен сравнительный анализ движения денежных средств трех крупных предприятий нефтегазовой отрасли московского региона: ООО «НГДУ Восточная Сибирь», АО «Нефтяная компания Дулисъма» и ООО «Нефтегазовая компания Горный». На основе бухгалтерской отчетности за 2021-2023 гг. проведен комплексный анализ структуры и динамики денежных потоков, выявлены особенности формирования положительных и отрицательных денежных потоков, оценена эффективность управления денежными средствами. Установлено, что исследуемые предприятия демонстрируют различные подходы к управлению денежными потоками, обусловленные спецификой их операционной деятельности и инвестиционной политики. По результатам исследования разработаны дифференцированные рекомендации по оптимизации управления денежными потоками для каждого предприятия.

Ключевые слова: денежные потоки; нефтегазовая отрасль; сравнительный анализ; положительный денежный поток; отрицательный денежный поток; эффективность управления; ликвидность.

ANALYSIS OF CASH FLOWS OF OIL AND GAS PROCESSING ENTERPRISES

Chernyavskaya Svetlana A.,
Doctor of Economics, Associate Professor, Professor, Department of Accounting Theory, Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin, Krasnodar, Russia

Abdulatipova Amina Magomedovna,
Student, Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin, Krasnodar, Russia, darinaarzamastseva188@gmail.com

Supryaga Ekaterina A.,
Student, Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin, Krasnodar, Russia, zurnadzidis@gmail.com

The article presents a comparative analysis of cash flows of three large oil and gas enterprises in the Moscow region: LLC «NGDU Vostochnaya Sibir», JSC «Oil Company Dulisma» and LLC «Oil and Gas Company Gorny». Based on financial statements for 2021-2023, a comprehensive analysis of the structure and dynamics of cash flows was carried out, the features of the formation of positive and negative cash flows were identified, and the effectiveness of cash management was evaluated. It has been established that the studied enterprises demonstrate different approaches to cash flow management, due to the specifics of their

operational activities and investment policy. Based on the research results, differentiated recommendations have been developed to optimize cash flow management for each enterprise.

Key words: cash flows; oil and gas industry; comparative analysis; positive cash flow; negative cash flow; management efficiency; liquidity.

В современных экономических условиях эффективное управление денежными потоками становится определяющим фактором финансовой устойчивости и развития предприятий нефтегазовой отрасли. Как отмечает Е.В. Питина, это особенно важно для капиталоемких отраслей, где несбалансированность денежных потоков может привести к серьезным финансовым проблемам.

Актуальность исследования обусловлена несколькими факторами. По мнению А.В. Глущенко, предприятия нефтегазового сектора сталкиваются с необходимостью поддержания значительных объемов инвестиций в условиях изменения внешней среды. М.В. Мягкова подчеркивает возрастающую значимость оптимизации структуры финансовых ресурсов, а Ч.Т. Токтосунова указывает на прямую зависимость эффективности использования финансовых ресурсов от качества управления денежными потоками.

Целью исследования является проведение сравнительного анализа движения денежных средств трех предприятий нефтегазовой отрасли московского региона для выявления особенностей управления их денежными потоками и разработки рекомендаций по повышению эффективности этого управления.

Для достижения цели решаются задачи по изучению теоретических основ, анализу структуры и динамики денежных потоков, оценке эффективности управления ими и разработке рекомендаций по оптимизации.

Объектами исследования выступают:

- ООО «НГДУ Восточная Сибирь» – предприятие по добыче и первичной переработке нефти и газа;
- АО «Нефтяная компания Дулисъма» – вертикально интегрированная компания полного цикла;
- ООО «Нефтегазовая компания Горный» – предприятие по разведке и добыче нефти и газа.

Методологической основой исследования послужили труды отечественных ученых [2; 7] и данные бухгалтерской отчетности исследуемых предприятий за 2021-2023 гг. [8–10].

Использовались методы горизонтального и вертикального анализа, коэффициентный и сравнительный анализ.

В современных условиях эффективное управление денежными потоками становится определяющим фактором успешного развития предприятий нефтегазовой отрасли. Денежный поток представляет собой экономическую категорию, характеризующую движение финансовых ресурсов предприятия во времени и его влияние на финансовую устойчивость организации [4, с. 894]. При этом важно понимать не только количественную, но и качественную характеристику этого движения, его влияние на финансовую устойчивость и платежеспособность организаций.

В экономической науке сформировались базовые подходы к классификации денежных потоков. По источникам формирования выделяют потоки от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности [6, с. 122]. По временному признаку различают краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные денежные потоки [3, с. 39].

Формирование денежных потоков предприятий нефтегазовой отрасли имеет ряд существенных особенностей:

- высокая капиталоемкость и длительные сроки окупаемости инвестиций;
- значительные колебания цен на энергоснабжители;
- существенная зависимость от внешнеэкономической конъюнктуры;
- сезонные колебания в добыче и реализации продукции;
- специфика налогообложения отрасли [3, с. 41].

Особое значение для предприятий нефтегазовой отрасли имеет способность поддерживать необходимый уровень инвестиций в условиях изменения внешней среды [1, с. 4]. При этом управление денежными потоками должно быть направлено как на обеспечение текущей платежеспособности, так и на формирование финансовой базы для реализации.

зации стратегических инвестиционных проектов.

Таким образом, теоретический анализ показывает, что эффективное управление денежными потоками в нефтегазовой отрасли требует комплексного подхода, учитывающего как общие закономерности движения финансовых ресурсов, так и отраслевую специфику формирования денежных потоков. При этом особое значение приобретает способность предприятий адаптировать си-

стему управления денежными потоками к изменяющимся условиям внешней среды.

В современных экономических условиях структура и динамика положительных денежных потоков во многом определяют финансовую устойчивость и перспективы развития предприятий нефтегазовой отрасли. Проведенный анализ трех исследуемых компаний московского региона выявил существенные различия в формировании их входящих денежных потоков, отраженных в табл. 1.

Таблица 1 – Структура положительных денежных потоков исследуемых предприятий

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолютное отклонение (+,-), 2023 г. к		Относительное отклонение в %, 2023 г. к	
				2021 г.	2022 г.	2021 г.	2022 г.
Выручка от продажи, тыс. руб.							
ООО «НГДУ Восточная Сибирь»	2 008 890	24 155 600	9 995 027	7 986 137	-14 160 573	в 4 раза	41,38
АО «Нефтяная компания Дулисьма»	17 903 500	15 265 187	1 344 447	-16 559 053	-13 920 740	7,51	8,81
ООО «Нефтегазовая компания Горный»	9 128 410	13 112 555	12 661 200	3 532 790	-451 355	138,70	96,56
Прочие поступления, тыс. руб.							
ООО «НГДУ Восточная Сибирь»	705 816	16 811 000	2 521 588	1 815 772	-14 289 412	в 3,5 раз	15,00
АО «Нефтяная компания Дулисьма»	214 154	2 415 874	1 987 741	1 773 587	-428 133	в 9 раз	82,28
ООО «Нефтегазовая компания Горный»	14 693	255 164	7 782	-6 911	-247 382	52,96	3,05

Анализ структуры положительных денежных потоков исследуемых предприятий показывает значительные колебания в показателях выручки и прочих поступлений за период 2021–2023 гг. Наибольший рост выручки продемонстрировало ООО «НГДУ Восточная Сибирь»: в 2022 году она увеличилась более чем в 12 раз (с 2 008 890 тыс. руб. до 24 155 600 тыс. руб.), однако в 2023 году произошло значительное снижение, что на 14 160 573 тыс. руб. меньше уровня 2022 года. Темп роста за три года составил в 4 раза по сравнению с 2021 годом, но в 2023 году он замедлился до 41,38 % относительно 2022 года. АО «Нефтяная компания Дулисьма» за анализируемый период также продемонстрировала снижение выручки: в 2023 году она составила 1 344 447 тыс. руб., что меньше уровня 2021 года. Темп роста относительно 2021 года составил всего 7,51 %, а по сравнению с 2022 годом – 8,81 %. В то же время ООО «Нефтегазовая компания Горный» показало более стабильную динамику: выручка в 2023

году составила 12 661 200 тыс. руб., что на 3 532 790 тыс. руб. больше уровня 2021 года, а темп роста достиг 138,7 % (по сравнению с 2021 г.) и 96,56 % (по сравнению с 2022 г.), свидетельствуя о более устойчивом развитии компании.

Что касается прочих поступлений, у ООО «НГДУ Восточная Сибирь» наблюдается схожая тенденция: в 2022 году они выросли, но в 2023 году сократились до 2 521 588 тыс. руб., что на 14 289 412 тыс. руб. меньше. Однако темп роста по сравнению с 2021 годом составил в 3,5 раза, но всего 15 % по отношению к 2022 году. Наибольший рост продемонстрировала АО «Нефтяная компания Дулисьма»: прочие поступления в 2023 году составили 1 987 741 тыс. руб., что в 9 раз больше уровня 2021 года, несмотря на снижение по сравнению с 2022 годом. В свою очередь, ООО «Нефтегазовая компания Горный» показало нестабильную динамику, сократив прочие поступления в 2023 году до 7 782 тыс. руб., что на 247 382 тыс. руб.

меньше 2022 года, а темп роста составил всего 3,05 %.

Структура и динамика отрицательных денежных потоков, представленных в табл. 2,

отражают специфику операционной и инвестиционной деятельности исследуемых предприятий.

Таблица 2 – Структура отрицательных денежных потоков исследуемых предприятий

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолютное отклонение (+,-), 2023 г. к		Относительное отклонение в %, 2023 г. к	
				2021 г.	2022 г.	2021 г.	2022 г.
Денежные потоки от текущих операций, тыс. руб.							
ООО «НГДУ Восточная Сибирь»	21 264 558	19 184 417	9 436 716	-11 827 842	-9 747 701	44,38	49,19
АО «Нефтяная компания Дулисъма»	11 860 759	11 860 759	4 359 085	-7 501 674	-7 501 674	36,75	36,75
ООО «Нефтегазовая компания Горный»	9 313 082	9 313 082	11 680 716	2 367 634	2 367 634	125,42	125,42
Денежные потоки от инвестиционных операций, тыс. руб.							
ООО «НГДУ Восточная Сибирь»	9 436 812	9 436 812	19 531 284	10 094 472	10 094 472	в 2 раза	в 2 раза
АО «Нефтяная компания Дулисъма»	32 593 312	32 593 312	462 745	-32 130 567	-32 130 567	1,42	1,42
ООО «Нефтегазовая компания Горный»	85 804	85 804	121 984	36 180	36 180	142,17	142,17

Анализ структуры отрицательных денежных потоков показывает существенные различия в подходах исследуемых предприятий к распределению финансовых ресурсов. Как отмечает А.В. Глушенко, особую значимость для предприятий нефтегазовой отрасли имеет способность поддерживать необходимый уровень инвестиционных затрат в условиях изменения внешней среды [1, с. 4].

ООО «НГДУ Восточная Сибирь» демонстрирует значительное увеличение инвестиционных расходов в 2023 г. (в 2 раза к уровню 2021-2022 гг.) при одновременном снижении операционных затрат до 44,38 % от предыдущего уровня. Такая динамика может свидетельствовать о масштабной реализации программы модернизации производственных мощностей, что соответствует современным тенденциям развития отрасли [4, с. 895].

АО «Нефтяная компания Дулисъма» демонстрирует критическое снижение как операционных, так и инвестиционных расходов, которые составили лишь 1,42 % от показателей предыдущих лет. Столь существенное сокращение затрат может свидетельствовать о завершении крупного инвестиционного цикла и переходе к этапу оптимизации операционной деятельности на базе уже созданных производственных объектов.

ООО «Нефтегазовая компания Горный»

показывает рост как операционных, так и инвестиционных расходов (142,17 % к предыдущему периоду), что говорит о расширении масштабов деятельности и реализации новых инвестиционных проектов. Такая сбалансированная динамика роста может свидетельствовать о планомерном развитии компании.

Важнейшим аспектом анализа движения денежных средств является оценка сбалансированности входящих и исходящих потоков. На рис. 1 представлена динамика чистого денежного потока исследуемых предприятий.

Анализ динамики чистого денежного потока показывает, что все три предприятия демонстрируют различные модели финансового развития. ООО «НГДУ Восточная Сибирь» характеризуется относительной стабильностью чистого денежного потока в 2021-2022 гг. с последующим снижением в 2023 г. Это может свидетельствовать о необходимости корректировки финансовой стратегии предприятия с учетом изменившихся внешних условий [2, с. 1213].

АО «Нефтяная компания Дулисъма» демонстрирует наибольшую волатильность чистого денежного потока, что связано со значительными колебаниями как входящих, так и исходящих денежных потоков. Такая ситуа-

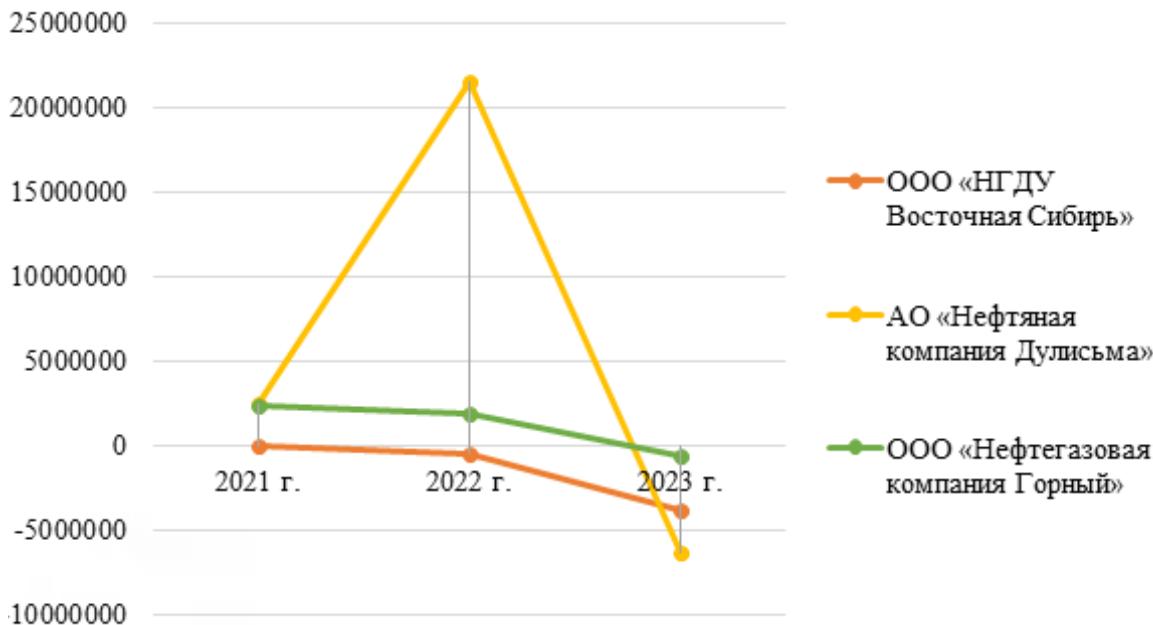


Рисунок 1 – Динамика чистой прибыли исследуемых предприятий, 2021-2023 гг., тыс. руб.

ция требует особого внимания к управлению ликвидностью и поддержанию достаточного уровня денежных резервов.

Для комплексной оценки эффективности управления денежными потоками проведен расчет ключевых показателей в динамике за

2021-2023 гг. в таблице 3. Данные показатели позволяют оценить качество управления денежными потоками и выявить проблемные области в финансовом менеджменте исследуемых предприятий.

Таблица 3 – Показатели эффективности управления денежными потоками

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Относительное отклонение		Абсолютное отклонение, ±	
				2023 г. от 2021 г.	2023 г. от 2022 г.	2023 г. от 2021 г.	2023 г. от 2022 г.
Коэффициент достаточности чистого денежного потока							
ООО «НГДУ Восточная Сибирь»	1,03	0,94	0,82	79,61	87,23	-0,21	-0,12
АО «Нефтяная компания Дулисъма»	1,15	0,89	0,24	20,87	26,97	-0,91	-0,65
ООО «Нефтегазовая компания Горный»	1,42	1,28	1,05	73,94	82,03	-0,37	-0,23
Коэффициент ликвидности денежного потока							
ООО «НГДУ Восточная Сибирь»	1,12	1,08	0,95	84,82	87,96	-0,17	-0,13
АО «Нефтяная компания Дулисъма»	1,24	1,02	0,86	69,35	84,31	-0,38	-0,16
ООО «Нефтегазовая компания Горный»	1,35	1,22	1,08	80,00	88,52	-0,27	-0,14
Коэффициент эффективности денежного потока							
ООО «НГДУ Восточная Сибирь»	0,15	-0,02	-0,39	-260,00	1 950,00	-0,54	-0,37
АО «Нефтяная компания Дулисъма»	0,28	-0,15	-4,75	-1696,43	3 166,67	-5,03	-4,60
ООО «Нефтегазовая компания Горный»	0,24	0,12	-0,05	-20,83	-41,67	-0,29	-0,17
Коэффициент реинвестирования							
ООО «НГДУ Восточная Сибирь»	0,42	0,38	0,25	59,52	65,79	-0,17	-0,13
АО «Нефтяная компания Дулисъма»	0,56	0,44	0,12	21,43	27,27	-0,44	-0,32
ООО «Нефтегазовая компания Горный»	0,48	0,45	0,35	72,92	77,78	-0,13	-0,10

Проведенный анализ показателей эффективности управления денежными потоками выявляет устойчивую тенденцию к сниже-

нию эффективности у всех исследуемых предприятий в период 2021-2023 гг. При этом наблюдаются существенные различия в ди-

намике и уровне показателей между компаниями.

ООО «НГДУ Восточная Сибирь» демонстрирует постепенное снижение всех показателей эффективности. Коэффициент достаточности чистого денежного потока снизился на 20,39 % относительно 2021 г. (абсолютное снижение на 0,21 пункта) и составил 0,82 в 2023 г.. Коэффициент ликвидности денежного потока также показал отрицательную динамику, снизившись на 15,18 % к уровню 2021 г. Как отмечает М.В. Мягкова, подобная динамика может быть связана с ухудшением рыночной конъюнктуры и требует принятия мер по оптимизации структуры денежных потоков [3, с. 40].

АО «Нефтяная компания Дулисъма» показывает наиболее критическое ухудшение показателей. Коэффициент достаточности чистого денежного потока снизился на 79,13 % относительно 2021 г. (абсолютное снижение на 0,91 пункта). Особенно драматично снижение коэффициента эффективности денежного потока относительно 2021 г., достигнув значения -1,75 в 2023 г. Согласно

исследованиям, столь значительное падение эффективности указывает на наличие серьезных проблем в системе финансового управления предприятием [5, с. 144].

ООО «Нефтегазовая компания Горный» сохраняет наиболее устойчивое финансовое положение среди исследуемых предприятий. Несмотря на снижение коэффициента достаточности денежного потока на 26,06 % к уровню 2021 г., компании удается поддерживать значение выше единицы (1,05). Коэффициент ликвидности также демонстрирует умеренное снижение на 20 % относительно 2021 г., оставаясь на приемлемом уровне 1,08.

Коэффициент реинвестирования у всех предприятий показывает существенное снижение: у ООО «НГДУ Восточная Сибирь» на 40,48 %, у АО «Нефтяная компания Дулисъма» на 78,57 %, у ООО «Нефтегазовая компания Горный» на 27,08 % относительно 2021 г. Е.В. Питина подчеркивает, что такое снижение уровня реинвестирования может привести к технологическому отставанию и потере конкурентных позиций [4, с. 897].

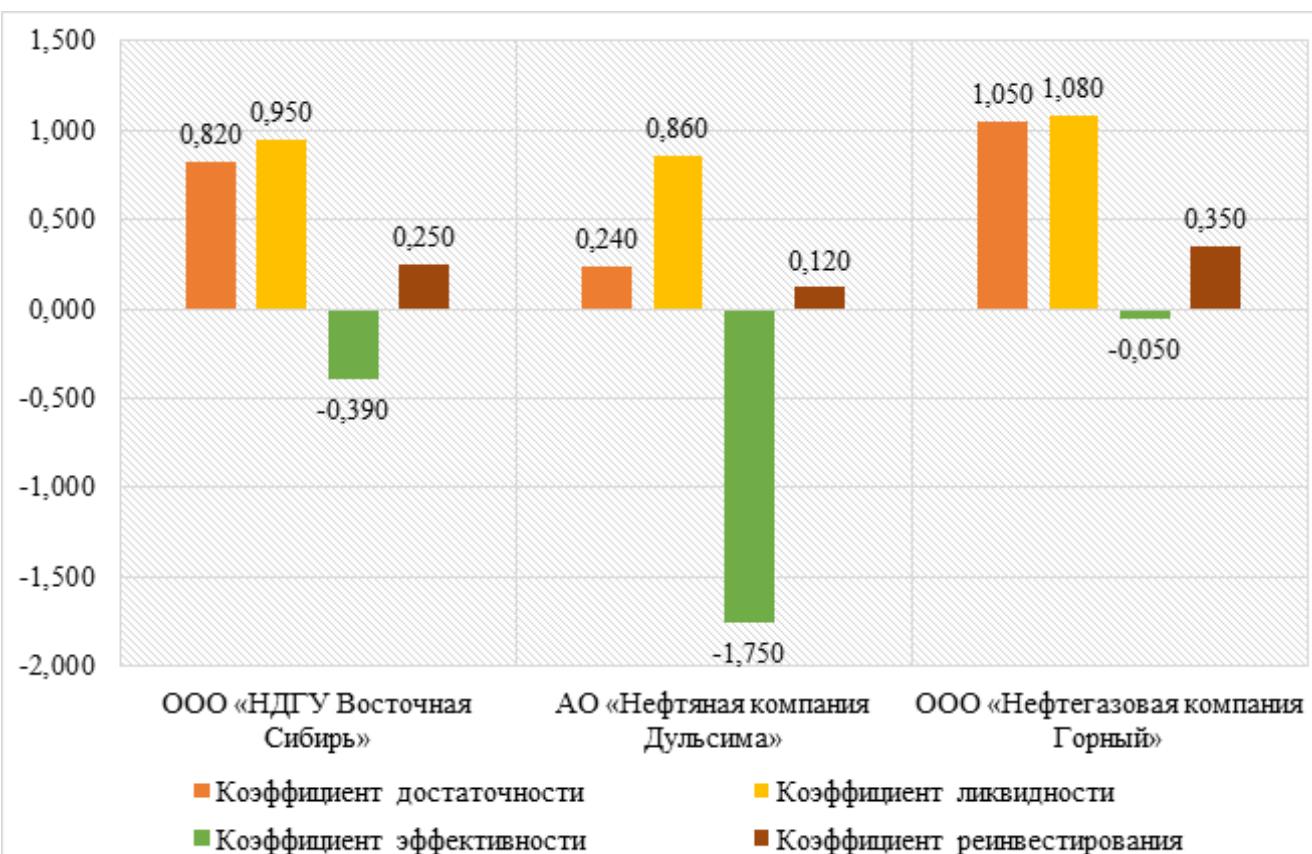


Рисунок 2 – Показатели эффективности управления денежными потоками анализируемых предприятий, 2023 г.

Одной из важнейших составляющих успеха любого бизнеса является эффективное управление денежными потоками, особенно в таких капиталоемких отраслях, как нефтегазовый сектор. Оценка финансовой стабильности, ликвидности и способности компании реинвестировать средства в развитие становится возможной благодаря анализу показателей эффективности управления денежными потоками. Показатели эффективности управления денежными потоками для трех рассмотренных предприятий представлены на рис. 2.

Обладая самыми высокими значениями коэффициента достаточности (1050), ООО "НДСУ Восточная Сибирь" демонстрирует высокую способность выполнять свои финансовые обязательства. Высокий коэффициент ликвидности (0,950) АО «Нефтяная компания Дульсима» свидетельствует о том, что оно может оперативно погашать краткосрочные долги. Тем не менее, ООО "Нефтегазовая компания Горный" имеет отрицательный коэффициент реинвестирования (-1,750), что может свидетельствовать о том, что в развитие бизнеса реинвестируется недостаточно средств. По сравнению с ООО «Нефтегазовая компания Горный», данные в целом указывают на то, что ООО «НГДУ Восточная Сибирь» и АО «Нефтяная компания Дульсима» демонстрируют более стабильные финансовые показатели. Это может быть связано с различиями в их инвестиционных планах и методах управления денежными потоками.

Сравнительный анализ показателей эффективности позволяет сделать вывод о наличии системных проблем в управлении денежными потоками исследуемых предприятий. При этом глубина и характер этих проблем существенно различаются, что требует разработки дифференцированных подходов к их решению с учетом специфики каждого предприятия.

Проведенный анализ движения денежных средств исследуемых предприятий позволил выявить ряд существенных проблем, требующих системного решения. При этом важно понимать, что характер и масштаб этих проблем во многом определяется спецификой деятельности каждого конкретного предприятия и особенностями его финансового менеджмента.

На основе выявленных проблем разработаны дифференцированные рекомендации по совершенствованию управления денежными потоками для каждого предприятия.

Для ООО «НГДУ Восточная Сибирь» первоочередной задачей является восстановление эффективности операционной деятельности. А.В. Глущенко подчеркивает важность поддержания необходимого уровня операционных денежных потоков для обеспечения финансовой устойчивости предприятия [1, с. 5]. Рекомендуемые меры:

1. Внедрение системы оперативного контрлинга денежных потоков, включающей:

- ежедневный мониторинг ключевых показателей движения денежных средств;
- оперативное выявление отклонений от плановых показателей;

– анализ причин выявленных отклонений и разработка корректирующих мероприятий.

2. Оптимизация структуры затрат:

- через внедрение системы нормирования расходов по основным статьям;
- разработку программы энергоэффективности;
- совершенствование системы управления запасами.

3. Развитие системы финансового планирования:

- внедрение скользящего бюджетирования;
- создание финансовой модели предприятия;
- разработка системы раннего предупреждения финансовых рисков.

Для АО «Нефтяная компания Дульсима» требуется комплексная программа финансового оздоровления. Ч.Т. Токтосунова отмечает, что эффективность использования финансовых ресурсов напрямую зависит от качества управления денежными потоками [5, с. 144]. Рекомендуемые направления развития:

1. Разработка и реализация программы повышения операционной эффективности:

- оптимизация производственных процессов;
- внедрение энергосберегающих технологий;
- совершенствование системы управления персоналом.

2. Реструктуризация финансовых обязательств:

- проведение переговоров с кредиторами о пересмотре условий финансирования;
- разработка графика погашения задолженности с учетом прогнозируемых денежных потоков;
- поиск альтернативных источников финансирования.

3. Совершенствование системы управления оборотным капиталом:

- внедрение современных методов управления запасами;
- оптимизация условий работы с дебиторами и кредиторами;
- разработка политики управления ликвидностью.

Для ООО «Нефтегазовая компания Горный» основной фокус должен быть сделан на поддержании достигнутой стабильности и создании основы для дальнейшего развития. Н.Ю. Захарова указывает на необходимость постоянного совершенствования системы управления финансовыми ресурсами даже при стабильном финансовом положении [2, с. 1213]. Рекомендуемые мероприятия:

1. Развитие системы стратегического финансового планирования:
 - разработка долгосрочной финансовой стратегии;
 - создание системы сбалансированных показателей;
 - внедрение современных методов финансового моделирования.

2. Повышение эффективности инвестиционной деятельности:

- разработка критериев оценки инвестиционных проектов;
- создание системы мониторинга реализации инвестиционных проектов;
- формирование портфеля приоритетных инвестиционных проектов.

3. Совершенствование риск-менеджмента:

- внедрение системы управления финансовыми рисками;
- разработка планов действий в кризисных ситуациях;
- создание системы хеджирования ключевых рисков.

Реализация предложенных рекомендаций должна осуществляться поэтапно, с учетом имеющихся ресурсов и возможностей каждого

предприятия. При этом важно обеспечить регулярный мониторинг эффективности внедряемых мероприятий и их своевременную корректировку в зависимости от изменения внешних и внутренних условий функционирования предприятий.

Сравнительный анализ движения денежных средств исследуемых предприятий выявил существенные различия в эффективности управления финансовыми потоками. ООО «НГДУ Восточная Сибирь» демонстрирует признаки нарастающей несбалансированности денежных потоков, что проявляется в снижении ключевых показателей эффективности. АО «Нефтяная компания Дулисъма» столкнулась с наиболее серьезными проблемами, включая резкое падение операционных денежных поступлений и ухудшение показателей финансовой устойчивости. ООО «Нефтегазовая компания Горный» сохраняет относительно стабильное финансовое положение, однако также имеет определенные проблемы в области управления денежными потоками [11–14].

Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности их использования для совершенствования финансового менеджмента предприятий нефтегазовой отрасли. Разработанные рекомендации учитывают специфику каждого исследованного предприятия и могут быть адаптированы к особенностям других компаний отрасли. При этом, как отмечает А.В. Глущенко, особое внимание следует уделять способности предприятий поддерживать необходимый уровень инвестиций в условиях изменения внешней среды [1, с. 4].

Дальнейшие исследования в данной области могут быть направлены на разработку методических подходов к оценке эффективности управления денежными потоками с учетом отраслевой специфики, а также на изучение влияния различных факторов внешней среды на формирование денежных потоков предприятий нефтегазового сектора. Это позволит создать более совершенный инструментарий финансового управления и повысить эффективность принимаемых управленческих решений.

Список источников

1. Белоусова А.В. Формирование продовольственной подсистемы региона и инструменты ее развития / А.В. Белоусова, С.А. Чернявская. // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5 «Экономика». 2011. № 4. С. 125-131.
2. Власенко Е.А. Отдельные аспекты анализа доходов и расходов сельскохозяйственных организаций Краснодарского края / Власенко Е.А., Чернявская С.А., Гончарова Н.В. // Финансовая экономика. 2019. № 6. С. 82-88.
3. Колесниченко А.Б. Состав, структура, динамика и эффективность использования оборотного капитала в аграрных формированиях Красно-дарского края / Колесниченко А.Б., Чернявская С.А., Чернышов Д.С., Коркина А.В.// Естественно-гуманитарные исследования. 2021. № 34 (2). С. 239-244.
4. Колесниченко А.Б. Отдельные аспекты организации учета и анализа затрат в животноводстве (молочное скотоводство) / Колесниченко А.Б., Чернявская С.А.// Политеатический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2017. № 127. С. 651-673.
5. Колесниченко А.Б., Чернявская С.А. Развитие бухгалтерского учета и анализа эффективности использования оборотного капитала в аграрных формированиях: монография. Краснодар : КубГАУ, 2021. 112 с.
6. Миронов О.А. Рентабельность как ключевой фактор оценки эффективности работы экономических субъектов / О.А. Миронов, С.А. Чернявская // Современная экономика и ее информационное обеспечение: состояние, проблемы и перспективы развития материалы Международной научной конференции молодых ученых и преподавателей вузов. 2019. С. 246-249.
7. Прохорова, В.В.. Субрегиональные аспекты структуризации хозяйственного пространства современной России / В.В. Прохорова, С.А. Чернявская // Бизнес в законе. 2010. № 1. С. 235-237.
8. Торчинова, О.В. Субрегиональная система как интегрированный субъект экономических отношений / О.В. Торчинова, С.А. Чернявская // Terra Economicus. 2009. Т. 7. № 2-2. С. 200-204.
9. Чернявская С.А. Субрегиональная система как результат спецификации экономических отношений / Terra Economicus. 2009. Т. 7. № 3-2. С. 68-70.
10. Чернявская С.А. Учет и анализ финансовых результатов / Чернявская С.А., Власенко Е.А., Бондаренко Е., Гаврилов А. // Естественно-гуманитарные исследования. 2020. № 1 (27). С. 310-315.
11. Айрапетян Н.А. Учет и анализ оборотных активов в организации малого бизнеса / Н.А. Айрапетян, С. А. Чернявская, Дубровская А.В., Васюченко А.А. // Экономика и предпринимательство. 2018. № 3 (92). С. 800-806.
12. Рапинчук Ф.С. Анализ инвестиций в строительстве Краснодарского края / Ф.С. Рапинчук, С. А. Чернявская, Шитов К.П., Шхалахов Л.В., Летучий А.Н.// Экономика и предпринимательство. 2018. № 4 (93). С. 512-517.
13. Чернявская, С. А. Организация учета и анализа производственных затрат в растениеводстве в условиях автоматизированного учета / С. А. Чернявская, Власенко Е.А., Суюковская Н.Е., Парафесь Е.А. // Вестник Академии знаний. 2018. № 26 (6). С. 360-366.
14. Социально-экономические аспекты обеспечения продовольственной безопасности (по материалам краснодарского края). Чернявская С.А. Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Кубанский государственный аграрный университет. Краснодар, 2001.

References

1. Beloussova A.V. Formation of the regional food subsystem and instruments for its development / A.V. Beloussova, S.A. Chernyavskaya. *Bulletin of Adyghe State University. Series 5 "Economics"*. 2011. No. 4. Pp. 125-131.
2. Vlasenko E.A. Certain aspects of the analysis of income and expenses of agricultural organizations of Krasnodar Krai / Vlasenko E.A., Chernyavskaya S.A., Goncharova N.V. *Financial Economics*. 2019. No. 6. Pp. 82-88.
3. Kolesnichenko A.B. Composition, structure, dynamics and efficiency of using working capital in agricultural formations of Krasnodar Krai / Kolesnichenko A.B., Chernyavskaya S.A., Chernyshov D.S., Korkina A.V. *Natural Sciences and Humanities Research*. 2021. No. 34 (2). Pp. 239-244.
4. Kolesnichenko A.B. Certain aspects of organizing accounting and analysis of costs in animal husbandry (dairy cattle farming) / Kolesnichenko A.B., Chernyavskaya S.A. *Polythematic online electronic scientific journal of the Kuban State Agrarian University*. 2017. No. 127. Pp. 651-673.
5. Kolesnichenko A.B., Chernyavskaya S.A. *Development of accounting and analysis of the efficiency of using working capital in agricultural formations: monograph*. Krasnodar: KubSAU, 2021. 112 p.
6. Mironov, O.A. Profitability as a key factor in assessing the efficiency of economic entities / O.A. Mironov, S.A. Chernyavskaya. *The modern economy and its information support: state, problems and development prospects, materials of the International scientific conference of young scientists and university teachers*. 2019. Pp. 246-249.
7. Prokhorova, V.V. Subregional aspects of structuring the economic space of modern Russia / V.V. Prokhorova, S.A. Chernyavskaya. *Business in law*. 2010. No. 1. Pp. 235-237.
8. Torchinova, O.V. Subregional system as an integrated subject of economic relations / O.V. Torchinova, S.A. Chernyavskaya. *Terra Economicus*. 2009. Vol. 7. No. 2-2. Pp. 200-204.
9. Chernyavskaya S.A. Subregional system as a result of the specification of economic relations / *Terra Economicus*. 2009. Vol. 7. No. 3-2. Pp. 68-70.
10. Chernyavskaya S.A. Accounting and analysis of financial results / Chernyavskaya S.A., Vlasenko E.A., Bondarenko E., Gavrilov A. *Natural Sciences and Humanities*. 2020. No. 1 (27). Pp. 310-315.
11. Airapetyan N.A. Accounting and analysis of current assets in a small business organization / N.A. Ayrapetyan, S. A. Chernyavskaya, A. V. Dubrovskaya, A. A. Vasyuchenko. *Economy and Entrepreneurship*. 2018. No. 3 (92). P. 800-806.

12. Rapinchuk F. S. Analysis of Investments in Construction of Krasnodar Krai / F. S. Rapinchuk, S. A. Chernyavskaya, K. P. Shitov, L. V. Shkhalakhov, A. N. Letuchiy. *Economy and Entrepreneurship*. 2018. No. 4 (93). Pp. 512-517.
 13. Chernyavskaya, S. A. Organization of Accounting and Analysis of Production Costs in Crop Production in the Context of Automated Accounting / S. A. Chernyavskaya, E. A. Vlasenko, N. E. Suyukovskaya, E. A. Parafes. *Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2018. No. 26 (6). Pp. 360-366.
 14. Socioeconomic Aspects of Ensuring Food Security (based on materials from the Krasnodar Territory). Chernyavskaya, S.A. *Dissertation for the degree of Candidate of Economic Sciences / Kuban State Agrarian University*. Krasnodar, 2001.
-

УДК 336.71:368.81**doi: 10.47576/2949-1878.2025.10.10.027**

ФОРМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БАНКОВ И СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ

Землячева Ольга Андреевна,
кандидат экономических наук, доцент кафедры гуманитарных и социально-экономических дисциплин, Российский государственный университет правосудия имени В. М. Лебедева, Крымский филиал, Симферополь, Россия, sv-zemlyya@yandex.ru

В исследовании изучены особенности трансформации форм взаимодействия банков и страховых компаний, в том числе в Республике Крым. Рассмотрены основные формы взаимодействия банков и страховых компаний. На основании анализа источников рассмотрены понятия взаимодействия и интеграции, дана их авторская трактовка. Исследованы направления конкуренции между банками и страховщиками, основные виды взаимодействия банков и страховых компаний в качестве контрагентов.

Ключевые слова: страховая компания; банк; взаимодействие; организационная структура; конкуренция; цель; управление; контрагенты.

FORMS OF INTERACTION BETWEEN BANKS AND INSURANCE COMPANIES

Zemlyacheva Olga A.,
Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Humanities and Socio-Economic Disciplines, Lebedev Russian State University of Justice, Crimean Branch, Simferopol, Russia, sv-zemlyya@yandex.ru

The study examines the features of transformation of forms of interaction between banks and insurance companies, including in the Republic of Crimea. The main forms of interaction between banks and insurance companies are considered. Based on the analysis of literary sources, the concepts of "interaction" and integration are considered, and their author's interpretation is given. The directions of competition between banks and insurers, the main types of interaction between banks and insurance companies as counterparties are studied.

Keywords: insurance company; bank; interaction; organizational structure; competition; goal; management; counterparties.

Одними из основных участников финансового рынка являются банки и страховые компании. Выступая финансовыми посредниками, они формируют рынки на всех уровнях их функционирования и оказывают исключительное влияние на уровень конкуренции. Конкурируя между собой и другими группами финансовых посредников, банки и страховые компании стараются обеспечить достаточный уровень собственной доходности при максимальном удовлетворении требований клиентов.

Находясь под давлением конкурентов, владельцев, работников, контрагентов и по-

стоянно растущих требований потребителей продуктов, банки и страховщики пытаются использовать наиболее эффективные формы функционирования на рынке, где одной из наиболее современных и результативных является банковско-страховая интеграция. Повышение эффективности взаимодействия банков и страховых компаний, в частности в рамках интеграционных процессов, важно для национальной экономики и финансового рынка, функционирующих в условиях санкций. В этом контексте значительную актуальность приобретают исследования проблематики такого взаимодействия и интеграции

между банками и страховыми компаниями в РФ с целью нахождения путей повышения эффективности их функционирования на рынках разных уровней, в частности международном и мировом.

Цель исследования – охарактеризовать формы взаимодействия банков и страховых компаний, в том числе в Республике Крым.

Банки и страховые компании являются ключевыми составляющими экономической

и финансовой систем, финансового рынка и рынка финансовых услуг на мировом, международном и национальном уровнях. В процессе своей деятельности они активно взаимодействуют с большинством участников таких систем и рынков, а также между собой. Оценив теоретические и практические особенности такого взаимодействия, мы можем выделить три главные ее формы (рис. 1).

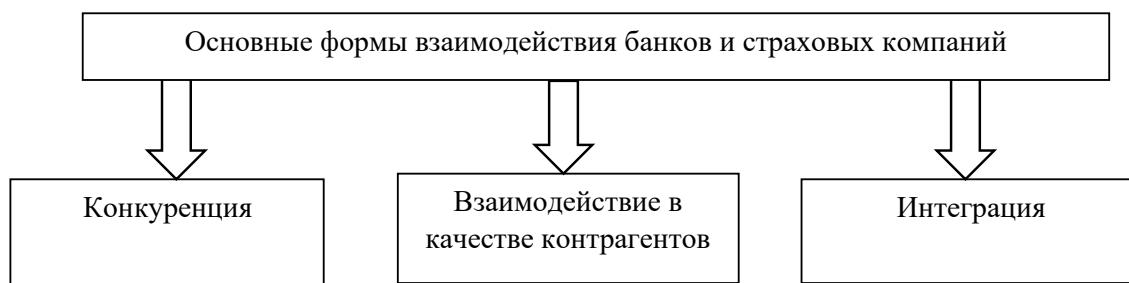


Рисунок 1 – Основные формы взаимодействия банков и страховых компаний [11; 13; 14]

Таким образом, в разделении банков и страховых компаний: конкуренция – «-» взаимодействие в качестве контрагентов «+/-»; интеграция «+». Однако необходимо понимать, что каждая из главных форм взаимодействия несет в себе положительные и отрицательные аспекты операционной, финансовой и инвестиционной деятельности банков и страховщиков. Задачей для конкретного банка и страховой компании в Республике Крым в определенный момент времени и при определенных условиях, сложившихся на рынке и в ее деятельности, является оценить эти формы взаимодействия и выбрать наиболее результативную для себя.

Исследование основных форм взаимодействия банков и страховых компаний нуждается в решении ключевой теоретической проблемы, а именно, в решении вопроса соотношения терминов «взаимодействие» и «интеграция» по отношению к сотрудничеству между банками и страховщиками.

Оценка теоретических наработок ученых позволяет выделить несколько подходов к определению сущности термина «взаимодействие»:

- это процесс взаимовлияния субъектов друг на друга в пределах взаимосвязей между ними [9; 12];
- это процесс превращения индивидуаль-

ных усилий в единую систему совместимых действий [1; 24];

– это согласование действий в рамках достижения какой-либо цели или выполнения задачи [14; 16];

– это участие в совместной деятельности, сотрудничество между субъектами [21; 26];

Можем утверждать, что взаимодействие в экономике – это не только совместная деятельность, а большее взаимное влияние субъектов друг на друга. Отсюда, в рамках исследования, под взаимодействием будем понимать экономические отношения между субъектами хозяйствования, в пределах которых происходит их взаимное влияние друг на друга в контексте результативности и эффективности деятельности. Таким образом, взаимодействие может быть положительным, отрицательным или нейтральным для бизнес-единиц.

В научной литературе проходит дискуссия по определению термина «интеграция» и есть ряд подходов к его трактовке:

– это формирование новой системы из существующих до этого обособленных элементов [4; 29];

– это процесс образования связей и взаимодействия между элементами, ранее не работавшими вместе [6; 23];

– это сочетание в единое целое отдельных частей или элементов [27; 30];

– это процесс развития, результатом которого является достижение единства и целостности внутри системы, основанной на взаимодействии отдельных специализированных элементов [22, с. 28];

– это состояние «связанности» отдельных элементов, дифференцированных составляющих и функций системы в единое целое [5, с. 17].

Подытоживая приведенное, можем дать следующее определение термина «интеграция»: интеграция – это процесс взаимодействия между экономическими субъектами, несущий в себе положительное влияние на их деятельность, увеличивая результативность и эффективность функционирования таких субъектов.

Рассматривая приведенные определения терминов «взаимодействие» и «интеграция», в исследовании будем учитывать, что интеграция является составной частью взаимодействия, но не тождественна ей. В этом контексте считаем недостаточно обоснованной точку зрения И. Н. Кожевникова [14] и В. Кучеренко [17], отождествляющих эти два понятия. Приведенное также подтверждает отнесение интеграции к основным формам

взаимодействия между банками и страховыми компаниями (рис. 1).

Учитывая деятельность банков и страховых компаний на финансовом рынке и рынке финансовых услуг, одной из главных форм взаимодействия между ними является конкуренция. Доработав определение термина «конкуренция», которое дал Д.А. Панасенко [18, с. 271], можно дать такое определение конкуренции между банками и страховыми компаниями на финансовом рынке и рынке финансовых услуг: конкуренция между банками и страховыми компаниями на финансовом рынке и рынке финансовых услуг – это соревнование этих субъектов хозяйствования на определенных рынках с целью получения, благодаря собственным конкурентным преимуществам, победы друг над другом, что выражается в увеличении доли рынка, повышении результативности и прибыльности их функционирования.

Прослеживается наличие трех направлений конкуренции между банками и страховщиками (рис. 2). Необходимо отметить, что вне финансового рынка и рынка финансовых услуг банки и страховые компании также могут конкурировать (например, на рынке трудиных ресурсов).

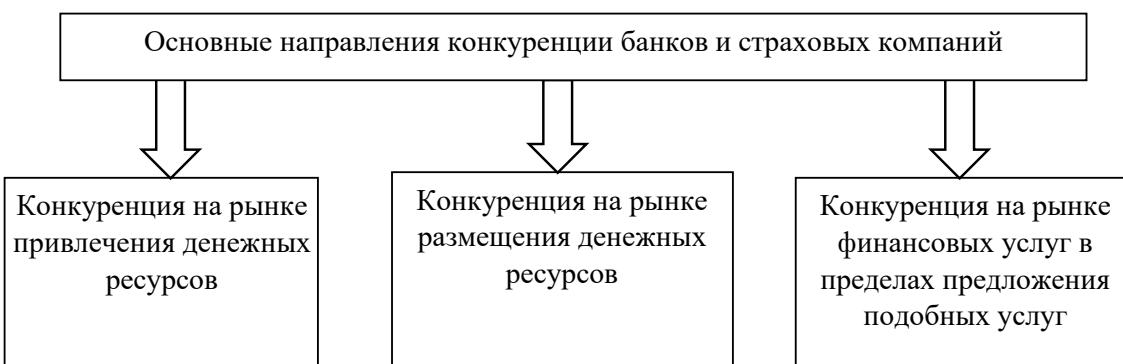


Рисунок 2 – Основные направления конкуренции банков и страховых компаний [20; 25; 28]

Конкуренция на рынке привлечения денежных ресурсов осуществляется за свободные средства экономических субъектов (домашние хозяйства, юридические лица, государственные и муниципальные институты). Такая конкуренция осуществляется в рамках общей конкурентной борьбы за средства субъектов экономической системы и в контексте их желания делать сбережения и направлять их на финансовый рынок.

Конкуренция на рынке размещения денежных ресурсов между банками и страховыми

компаниями несколько специфична, потому что банки являются одними из крупнейших финансовых посредников, активно привлекающих инвестиции от страховщиков. Однако, несмотря на это, банки и страховые компании активно конкурируют за оптимальные направления инвестирования. При этом необходимо учитывать, что в условиях глобализации предложение направлений вложения инвестиционных ресурсов максимально широко, что несколько уменьшает уровень конкуренции между банками и страховщиками.

ми на мировом, международных и ведущих национальных финансовых рынках. Такая конкуренция достаточно значительна только на «узких» национальных финансовых рынках с недостаточной диверсификацией направлений и инструментов инвестирования при наличии ограничений для банков и страховых компаний для работы на мировом, международных и других национальных финансовых рынках, к которым относим и финансовый рынок России.

Конкуренция на рынке финансовых услуг Республики Крым в рамках предложения подобных услуг между банками и страховщиками достаточно незначительна, поскольку эти субъекты рынка, если банки не предоставляют дополнительные страховые услуги, а страховщики не предоставляют дополнительные банковские услуги в рамках интеграции с соответствующими страховщиками или банками, имеют достаточно ограниченный совпадающий перечень услуг.

Исследуя методы конкуренции, которые используют банки и страховые компании Республики Крым в конкурентной борьбе между собой, необходимо опираться на классификацию методов конкуренции, к которым относятся: ценовая конкуренция, конкуренция по качеству, конкуренция по сервису, конкуренция по снижению эксплуатационных расходов потребителя, конкуренция по

комплексному влиянию на потребителя [8; 10]. Преимущественно банки и страховые компании Республики Крым используют ценовой или комплексный метод конкуренции. В рамках конкуренции при предоставлении финансовых услуг они могут использовать конкуренцию по качеству и конкуренцию по сервису.

Конкуренция между банками и страховщиками как одна из форм их взаимодействия имеет свои положительные и отрицательные последствия (табл. 1). Количество положительных или отрицательных аспектов конкуренции для банка или страховой компании в большей степени зависит от эффективности его функционирования и качества построения управленческой системы. Также необходимо понимать, что банки и страховщики в один и тот же момент могут конкурировать, быть контрагентами и осуществлять определенные интеграционные усилия.

Раскрывая взаимодействие банков и страховых компаний в качестве контрагентов, мы можем отметить, что это одна из наиболее используемых форм взаимодействия между этими субъектами финансового рынка. Существует определенный дисбаланс в таком взаимодействии в сторону банков, поскольку они оказывают гораздо больше услуг и осуществляют операции в пользу страховщиков.

Таблица 1 – Положительные и отрицательные последствия конкуренции между банками и страховыми компаниями

№ п/п	Положительные последствия конкуренции	Отрицательные последствия конкуренции
1	Выведение с рынка неэффективных субъектов хозяйствования (банки, страховщики).	Проигрыш конкурентной борьбы, что приводит к: потере доли рынка, выходу с рынка, поглощению или ликвидации компаний
2	Повышение качества управленческой работы	Увеличение затрат финансовых и других видов ресурсов банков и страховщиков
3	Рост результативности маркетинга	Снижение прибылей, получение убытков
4	Увеличение качества обслуживания клиентов	Потери от недобросовестной конкуренции
5	Внедрение инноваций в управленческую и другие виды деятельности	Увеличение количества ошибок в деятельности
6	Повышение качества подготовки персонала	Потери высококачественного персонала
7	Рост результативности работы персонала	Чрезмерный акцент на достижение результатов
8	Повышение гибкости при реакции на рыночные изменения	Снижение лояльности персонала к руководству и субъекту хозяйствования

Не можем согласиться с учеными [7; 14], которые рассматривают единственный вид взаимодействия банков и страховых компаний в качестве контрагентов – договорные (формальные) отношения. Безусловно,

именно на основе заключения определенных договоров строятся ключевые аспекты взаимодействия между банками и страховщиками, однако количество и частота взаимных контактов настолько высоки, что часто про-

исходит неформальное взаимодействие на основе устных договоренностей или личных контактов между собственниками, менеджерами и работниками этих субъектов рынка

финансовых услуг. Это позволяет выделить формальное и неформальное взаимодействие банков и страховщиков в качестве контрагентов (рис. 3).

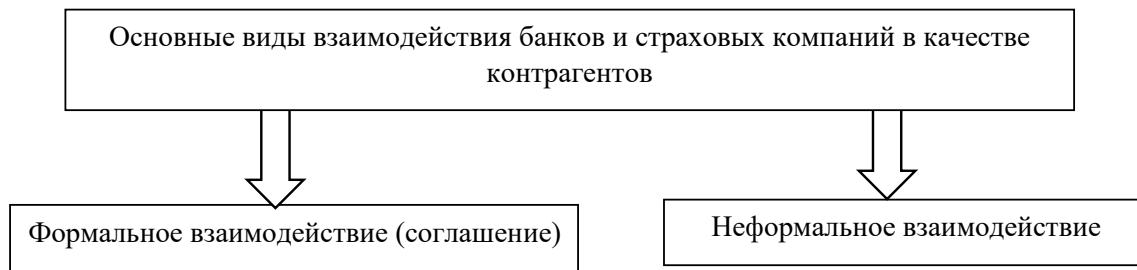


Рисунок 3 – Основные виды взаимодействия банков и страховых компаний в качестве контрагентов

Формальное взаимодействие банков и страховщиков на основе заключения соответствующих соглашений касается: обслуживания банком страховых компаний как обычных субъектов хозяйственной деятельности (расчетно-кассовое обслуживание; консалтинговые и информационные услуги и др.); предоставление банком кредитов страховщикам; получение банками средств страховщиков на депозиты; обслуживание страховой компанией банка как обычного заказчика страховых услуг (страхование имущества, страхование жизни работников, страхование ответственности работников и др.) [2; 13; 20].

Неформальное взаимодействие банков и страховых компаний касается, в большинстве случаев, предоставления небольших по объему консультативных и информационных услуг. Такое взаимодействие между банками и страховщиками характеризуется: быстрой контактами; желанием сэкономить ресурсы; предоставлением консультаций и информации, не являющейся коммерческой тайной и стоимость которых мала.

Взаимодействие банков и страховщиков в качестве контрагентов также имеет положительные и негативные последствия (табл. 2). Также отмечаем, что, как и при конкуренции,

при взаимодействии банков и страховых компаний в качестве контрагентов, количество положительных или негативных последствий такого взаимодействия для банка или страховой компании в большей степени зависит от эффективности его функционирования и качества построения управляемой системы.

В современных условиях особую актуальность приобретает механизм интеграции страховых компаний с банками, поскольку последние занимают наибольшую долю на финансовом рынке по объемам предоставления услуг и капитализации (мировой, международный и национальные уровни). Исследования отечественного финансового рынка позволяют утверждать, что он характеризуется преобладанием объемов деятельности банков над небанковскими финансовыми посредниками, в том числе над страховыми компаниями. Это не позволяет последним полностью реализовывать их инвестиционные функции, а также сдерживает формирование доверия потребителей к финансовому рынку. Именно поэтому формирование принципов построения механизма интеграции страховых компаний с банками является одной из составляющих дальнейшего развития финансового рынка Российской Федерации.

Таблица 2 – Положительные и отрицательные последствия взаимодействия между банками и страховыми компаниями в качестве контрагентов

№ п/п	Положительные последствия	Отрицательные последствия
1	Рост доходов и прибылей	Увеличение риска потерь из-за ошибок контрагентов
2	Улучшение качества обслуживания клиентов	Имиджевые потери при взаимодействии с контрагентами с низким имиджем
3	Повышение результативности и эффективности	Потеря квалифицированных кадров (переход к контрагенту)
4	Дополнительные рыночные возможности	Отсутствие дополнительных доходов и прибылей из-за работы в качестве контрагентов (отсутствие интеграции)

Сложившиеся в совокупности предпосылки банковско-страховой интеграции обусловили возникновение мотивов со стороны банков и страховых компаний к совместной деятельности, изучение и обоснование которых позволяет более полно понять природу изучаемых процессов и предположить их ускоренное развитие в России в будущем.

Обобщение существующих научных работ по изучаемой проблематике позволило систематизировать мотивы банковско-страховой интеграции в Республике Крым в разрезе двух блоков, а именно финансового и управлеченческого. Финансовые мотивы к интеграции рассмотрим в четырех направлениях: синергетический эффект расходов, синергетический эффект доходов, инвестиционный и рисковый аспекты. Опыт функционирования современных банковско-страховых групп свидетельствует о том, что основным стимулом со стороны финансовых посредников к интеграции является стремление получить синергетический эффект – положительный кумулятивный результат, абсолютное выражение которого превышает сумму результатов деятельности отдельно функционирующих банков и страховых компаний. При этом стимулирующим фактором к банковско-страховой интеграции является возможность достижения участниками синергетического эффекта расходов и синергетического эффекта доходов [15, с. 444]. Синергия издержек связана с возможностью для банков и страховых компаний за счет интеграции существенно сократить объемы информационных и маркетинговых расходов; трансакционных издержек по всему циклу движения денег от их привлечения к размещению; затрат на содержание агентской сети; затрат на этапе управления рисками; кадровые расходы за счет объединения штата работников.

Так, в 2002 – 2003 гг. компания «Миллимэн» («Milliman») – всемирно известная компания актуариев и консультантов, провела исследования деятельности 100 банков и страховых компаний, связанных между собой общим участием в капитале друг друга и активно использующих принципы концепции «bancassurance». Полученные результаты показали, что банковско-страховая интеграция позволила сократить расходы на сбыт финансово-кредитных продуктов на 63 %, а

административные расходы – соответственно на 71 % [31, с. 9].

Возможность снижения затрат обусловлена более эффективным распределением ресурсов в рамках интегрированного объединения, а также совместным использованием клиентской базы, существующих технологий и каналов сбыта банковско-страховых продуктов. Следствием реализации синергии затрат является получение синергетического эффекта доходов: происходит рост уровня доходности и производительности как банковской, так и страховой деятельности за счет расширения специализации, повышения эффективности маркетинга и усиления позиции на рынке.

Стимулом к интеграции со стороны банков и страховых компаний в Республике Крым является возможность достижения внутренних и внешних инвестиционных преимуществ. За счет снижения стоимости объединенного банковского и страхового капитала, повышения эффективности размещения свободных средств и инвестирования страховых резервов, увеличения нормы доходности инвестиционных ресурсов и рыночной капитализации растет уровень инвестиционной привлекательности объединения с участием банка и страховой компании.

Отдельной группой мотивов банков и страховщиков к интеграции выступает возможность повышения эффективности функционирования систем риск-менеджмента как банков, так и страховых компаний. Так, за счет сочетания технологий управления и оценки рисков происходит понижение как банковских, так и страховых рисков, что способствует повышению прибыльности деятельности интеграционного объединения.

Помимо финансовых мотивов, стимулом к интеграции являются преимущества, которые могут быть получены в сфере управления как банками, так и страховыми компаниями в Республике Крым. Указанные мотивы нужно рассматривать в разрезе управлеченческого, клиентского, продуктового и рыночного качеств. С позиции первого аспекта банковско-страховая интеграция способствует повышению качества и эффективности управления ресурсами; созданию унифицированной торговой марки; повышению имиджа и престижа участников объединения; росту эффективности управления ликвидностью [3, с. 34].

В области клиентских отношений интеграция позволяет ее участникам значительно расширить клиентскую базу; повысить уровень качества и удовлетворения потребностей клиентов за счет предоставления комплексных финансовых продуктов; сдерживать отток клиентов к конкурентам через соединение информации о клиентской базе банка и страховой компании; сформировать долгосрочные отношения с клиентами.

С позиции продуктowego аспекта главными мотивами к интеграции для финансовых посредников выступают расширение ассортиментного ряда и объемов реализации комплексных продуктов; универсализация услуг; снижение себестоимости банковских и страховых товаров; повышение конечной стоимости комплексных продуктов и прибылей; повышение эффективности использования широкой региональной сети банков и более полную загрузку каналов дистрибуции страховых продуктов [19, с.85].

Кроме вышеперечисленных групп мотивов, стимулами к банковско-страховой интеграции выступают возможности по усилению

конкурентной позиции на рынке и оживлению рыночной конъюнктуры.

По результатам проведенного исследования в контексте раскрытия тенденций развития взаимодействия банков и страховых компаний выделены и охарактеризованы основные формы такого взаимодействия (конкуренция, взаимодействие в качестве контрагентов, интеграция). Отдельно, на основе критического исследования наработок зарубежных и отечественных ученых дано авторское определение терминов «взаимодействие» и «интеграция», а также определено соотношение этих экономических категорий (интеграция является составной частью взаимодействия, но не тождественна ей).

Доказано, что наиболее эффективной и результативной формой банковско-страхового взаимодействия в современных условиях развития мирового и национальных финансовых рынков, финансовых, банковских и страховых услуг является интеграция. В этом контексте выделены стимулы, мотивы и виды банковско-страховой интеграции.

Список источников

1. Арутюнян Р. Р. Розвиток інтеграційних процесів в діяльності банків та страхових компаній: дис. канд. екон. наук: 08.00.08. Одеса, 2007. 228 с.
2. Багмет К. В. Банківсько-страхова інтеграція в забезпечені розвитку фінансового сектору економіки: дис. канд. екон. наук: 08.00.08. Суми, 2012. 194 с.
3. Башлай С. В., Котькова В. В. Розвиток інтеграційних процесів на ринку банківських і страхових послуг // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. 2012. № 36. С. 26-35.
4. Булатова Е. В. Развитие межрегионального сотрудничества как основы интеграции // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечение иностранных инвестиций: региональный аспект. Сборник научных трудов. Донецк: ДонНУ, 2004. С. 120-123.
5. Власенкова Ю. Перспективы развития финансовых супермаркетов в России // Рынок и услуги. 2007. № 10 (56). С. 17-19.
6. Герст П., Томсон Г. Сумніви в глобалізації. Міжнародна економіка і особливості керування. К., 2002. 306 с.
7. Демченко В. Н., Гришин П. А., Цыганов А. А. Bancassurance в России и за рубежом. Интеграция страховых компаний и банков в распространении страховых услуг // Русский полис. 2004. URL: <http://www.znay.ru/-library/books/0630.shtml>.
8. Денисенко Д. Є. Сутність та види конкуренції у дослідженнях вітчизняних і зарубіжних вчених // Інвестиції: практика та досвід. Економічна наука. 2012. № 3. С. 58-60.
9. Дьяконов Г. Спілкування і взаємодія: діалогічний підхід // Соціальна психологія. 2004. № 3 (5). С. 82-96.
10. Ермошенко А. М. Механізм інтеграції страхових компаній з банками у системі взаємодії учасників фінансового ринку // Бізнес-Інформ. 2012. № 6. С. 152-155.
11. Ермошенко Л., Ермошенко А. Зарубіжний досвід взаємодії страхових і банківських установ // Вісник КНТЕУ. 2008. № 3. С. 90-100.
12. Ефремова Т. Ф. Новый словарь русского языка. Русский язык для абитуриентов, студентов. URL: <http://www.classes.ru/all-russian/russian-dictionary-Efremova-term-8420.htm>.
13. Землячова О. А. Сотрудничество банков и страховых компаний // Инновации в науке, экономике, образовании: международная научно-практическая конференция, 26 декабря 2011 г. Тула, 2011. 409 с.
14. Кожевникова И. Н. Взаимоотношения страховых организаций и банков. М., 2005. 112 с.
15. Коніна М., Реха К., Янковський В. Сучасний стан фінансового ринку України та шляхи його вдосконалення // Економічний дискурс. 2016. № 2. С. 183-192.

16. Коробушкин В. Страховые компании и банки: конкуренты или союзники? // Банковский вестник. 2006. № 7. С. 35-38.
17. Кучеренко В. Економічна природа інтеграції банків і страхових компаній // Вісник КНТЕУ. 2009. № 2. С. 97-105.
18. Панасенко Д.А. Конкурентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2012. № 727. С. 270-276.
19. Пікус Р. В., Олійник Г. І. Взаємодія страхових компаній і банків на ринку фінансових послуг України: монографія. К., 2015. 186 с.
20. Приказюк Н. В. Співпраця банків і страхових компаній: проблеми та перспективи розвитку // Теоретичні та прикладні питання економіки. 2011. № 25. С. 106-113.
21. Реверчук С. К. Управління і регулювання банківською інвестиційною діяльністю: наукова монографія. Львів, 2007. 352 с.
22. Реверчук С. К., Кльоба Л. Г. Фінансовий супермаркет – перспективна форма розвитку ринку фінансових послуг // Інвестиції: практика та досвід. 2006. № 13. С. 28-30.
23. Рябінін С. Процеси інтеграції у ХХ столітті: основні концепції їх вивчення // Політичний менеджмент. 2006. № 5. С. 122-130.
24. Сірко А. В. Економічна теорія. Політекономія: навч. посібник. К.: ЦУЛ, 2014. 416 с.
25. Соловей Н. В. Взаємодія страхових компаній та комерційних банків // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. 2012. № 29. Т. 29. С. 14-21.
26. Ткаченко Н. В. Актуалізація механізма взаємодействия банків и страхових компаний в современной экономике // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць. Вип. 1(14). Харківський інститут банківської справи. 2013. С. 61-67.
27. Футало Ю. Р. Дефініція інтеграції як чинника розвитку національної економіки // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка. 2016. № 1 (5). С. 76-80.
28. Циганов А. А., Гришин П. А. Интеграционные структуры банковско-страховых групп // Финансы. 2007. № 36 (276). С. 51-57.
29. Шишков Ю. В. Интеграционные процессы на пороге XXI века: Почему не интегрируются страны СНГ. М., 2001. 478 с.
30. Haas E. B. The Uniting of Europe: Political, Social, and Economic Forces, 1950–1957. London: Steven & Sons, 1958. 552 p.
31. Legrand C. New trends in World Bancassurance // Milliman Research report, 2004. 12 p.

References

1. Harutyunyan R. R. The development of innovative processes in the loyalty of banks and insurance companies: dis. kand. Economics: 08.00.08. Odessa, 2007. 228 p.
2. Bagmet K. V. Bankivsko-strakhova integration into the out-of-the-way development of the financial sector of economics: dis. kand. Economics: 08.00.08. Sumi, 2012. 194 p.
3. Bashlai S. V., Kotkova V. V. The development of innovative processes in the banking and insurance market. Problems and prospects of the development of the banking system of Ukraine. 2012. No. 36. Pp. 26-35.
4. Bulatova E. V. Development of interregional cooperation as a basis for integration. Problems of development of foreign economic relations and attraction of foreign investments: a regional aspect. Collection of scientific papers. Donetsk: DonNU, 2004. Pp. 120-123.
5. Vlasenkova Yu. Prospects for the development of financial supermarkets in Russia. Market and services. 2007. No. 10 (56). pp. 17-19. 6. Gerst P., Thomson G. Sumnivi in globalisation. Mizhnarodna ekonomika i osoblivosti keruvannya. К., 2002. 306 p.
7. Demchenko V. N., Grishin P. A., Tsyganov A. A. Bank insurance in Russia and abroad. Integration of insurance companies and banks in the distribution of insurance services. Russian policy. 2004. URL: <http://www.znay.ru/-library/books/0630.shtml>.
8. Denisenko D. E. The essence of that kind of competition in the achievements of the past and present centuries. Inestitsii: praktika ta dosvid. Economic science. 2012. No. 3. Pp. 58-60.
9. Dikonov G. Collision and hacking: world experience. Social psychology. 2004. No. 3 (5). Pp. 82-96.
10. Ermoshenko A.M. Mechanism of integration of insurance companies with banks in a system based on the participation in the financial market. Biznes-Inform. 2012. № 6. Pp. 152-155.
11. Ermoshenko L., Ermoshenko A. Zarubizhny dosvid based on the participation of insurance and banking institutions. Bulletin of the Central Bank. 2008. No. 3. Pp. 90-100.
12. Efremova T. F. New dictionary of the Russian language. Russian language for applicants and students. URL: <http://www.classes.ru/all-russian/russian-dictionary-Efremova-term-8420.htm>.
13. Zemlyachova O. A. Cooperation of banks and insurance companies. Innovations in science, economics, education: international scientific and practical conference, December 26, 2011. Tula, 2011. 409 p.
14. Kozhevnikova I. N. The relationship between insurance organizations and banks. Moscow, 2005. 112 p.
15. Konina M., Rekha K., Yankovsky V. Suchasnyj stan financovogo rinku Ukrayiny that gentry yogo vdonalenna/ Economic Discourse. 2016. No. 2. Pp. 183-192.

16. Korobushkin V. Insurance companies and banks: competitors or allies? Banking Bulletin. 2006. No. 7. Pp. 35-38.
 17. Kucherenko V. The economic nature of the innovation of banks and insurance companies. Bulletin of the Central Bank of Ukraine. 2009. No. 2. Pp. 97-105.
 18. Panasenko D.A. Competitiveness of entrepreneurship: essential and functional characteristics. Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic". Lviv: Vidavnitsvo Lviv polytechniki. 2012. No. 727. pp. 270-276.
 19. Pikus R. V., Olinik G. I. The exchange of insurance companies and banks in the financial services market of Ukraine: monographs. K., 2015. 186 p.
 20. Prikazyuk N. V. Spivpratsia bankiv i insurance companies: problems and prospects for development. Theoretical and applied nutrition economics. 2011. No. 25. Pp. 106-113.
 21. Reverchuk S. K. Management and regulation of the banking and investment industry: naukova monograph. Lviv, 2007. 352 p.
 22. Reverchuk S. K., Kloba L. G. Financial supermarket – a promising form of development of the financial message market. Inestsii: praktika ta dosvid. 2006. № 13. Pp. 28-30.
 23. Ryabinin. The processes of innovation at the XX table: the basic concepts of innovation. Political management. 2006. № 5. Pp. 122-130.
 24. Sirkо A.V. Economic theory. Politikonomiya: navch. posibnik. K.: TSUL, 2014. 416 p.
 25. Solovey N. V. In the case of insurance companies and commercial banks. Problems of financial efficiency and infrastructure. 2012. No. 29. Vol. 29. Pp. 14-21.
 26. Tkachenko N. V. Actualization of the mechanism of interaction between banks and insurance companies in the modern economy. Financial and credit industry: problems of theory of practice: textbook of sciences. Vip. 1(14). Kharkiv Institute of Bank Management. 2013. Pp. 61-67.
 27. Futalo, Yu. R., Definition of innovation as an official in the development of national economics. Scientific Bulletin of the Mukachevo Sovereign University. Economy series. 2016. No. 1 (5). Pp. 76-80.
 28. Tsyganov A. A., Grishin P. A. Integration structures of banking and insurance groups. Finance. 2007. No. 36 (276). Pp. 51-57.
 29. Shishkov Yu. V. Integration processes on the threshold of the 21st century: Why the CIS countries are not integrating. Moscow, 2001. 478 p.
 30. Haas E. B. Unification of Europe: political, social and economic forces, 1950-1957. London: Stephen and Sons, 1958. 552 p.
 31. Legrand S. New trends in global bank insurance. Research report Milliman, 2004. 12 p.
-

СПЕЦИФИКА КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГА ДЛЯ ПРОДВИЖЕНИЯ БРЕНДОВ В ЛЮКСОВОМ СЕГМЕНТЕ

Емельянчикова Екатерина Андреевна,
креативный продюсер, Москва, Россия, emelyanchikovae@gmail.com

Статья посвящена специфике контент-маркетинга при продвижении брендов люксового сегмента. Актуальность обусловлена сдвигом потребления в постковидный период, цифровизацией коммуникаций и парадоксом «демократичные платформы vs эксклюзивность». Научная новизна заключается в предложении целостной модели контент-архитектуры люкса (от стратегического ядра к каналам, активаторам и метрикам), а также в операционализации дilemm («громкая/тихая роскошь», e-commerce/ритуал, (KOL/UGC) через матрицы решений. Описаны каналы и форматы, изучены сенсорные и эмоциональные механики, спецпроекты и территориальный маркетинг, цифровые практики лидеров отрасли. Особое внимание уделено связке наследия, мастерства и устойчивости с цифровым сторителлингом. Работа ставит цель выделить отличительные признаки люксового контента и предложить практические ориентиры. Для ее достижения применены аналитический обзор, сравнительный анализ кейсов, типологизация и синтез. Изучены академические и отраслевые публикации, охватывающие постковидную динамику, digital-стратегии, эмоции, спецпроекты и премиальный брендинг. Приводятся ключевые выводы, рассматриваются ограничения и направления дальнейших исследований.

Ключевые слова: контент-маркетинг; люксовые бренды; «тихая роскошь»; эмоциональный маркетинг; цифровая экосистема; сторителлинг; спецпроекты; территориальный маркетинг; KOL/UGC; omnicanalность.

SPECIFICITY OF CONTENT MARKETING FOR PROMOTING BRANDS IN THE LUXURY SEGMENT

Emelianchikova Ekaterina A.,
Creative producer, Moscow, Russia, emelyanchikovae@gmail.com

The article is devoted to the specifics of content marketing in promoting luxury brands. Its relevance is due to the shift in consumption in the post-COVID period, the digitalization of communications and the paradox of "democratic platforms vs. exclusivity". The scientific novelty lies in proposing a holistic model of luxury content architecture (from the strategic core to channels, activators and metrics), as well as in operationalizing dilemmas ("loud/quiet luxury", e-commerce/ritual, KOL/UGC) through decision matrices. The work describes channels and formats, studies sensory and emotional mechanics, special projects and territorial marketing, digital practices of industry leaders. Particular attention is paid to the link between heritage, craftsmanship and sustainability with digital storytelling. The work aims to highlight the distinctive features of luxury content and offer practical guidelines. To achieve this, an analytical review, comparative analysis of cases, typology and synthesis are used. The article reviews academic and industry publications covering post-Covid dynamics, digital strategies, emotions, special projects, and premium branding. The conclusion outlines key findings, limitations, and directions for further research.

Key words: content marketing; luxury brands; "quiet luxury"; emotional marketing; digital ecosystem; storytelling; special projects; territorial marketing; KOL/UGC; omnichannel.

Рынок люкса остается устойчивым, однако его коммуникационные механики быстро трансформируются: усиливается роль цифровых медиа, растет значимость эмоциональных и сенсорных кодов, а офлайн-ритуалы интегрируются с e-commerce. Для

брендов класса люкс критично сохранять ауру эксклюзивности при работе на масовых платформах и одновременно поддерживать глубинную лояльность через наследие, мастерство и социальную ответственность.

Цель – выявить и систематизировать специфику контент-маркетинга для продвижения люксовых брендов и предложить операционные ориентиры для практиков. Задачи:

1. Систематизировать отличительные признаки люксового контента (статус, редкость, ритуалы, «громкая/тихая» стилистика) и риски эрозии эксклюзивности.

2. Проанализировать цифровую экосистему (каналы, форматы, KOL/UGC, спецпроекты, AR/VR) и описать матрицу «канал – задача – формат – метрика».

3. Синтезировать «контент-архитектуру» люксового бренда (ядро ценностей → модули → каналы → активаторы → контроль → метрики) как прикладную схему.

Новизна – предложена интегральная модель контент-архитектуры люкса и набор практических матриц для балансировки ключевых дилемм; уточнены роли сенсорного дизайна и территориального маркетинга в цифровой среде; введены ориентиры качественных метрик (индекс эксклюзивности, «LTV на эмоциях»).

В качестве материалов исследования были отобраны следующие работы: Е.Р. Шарко [10] рассматривает постковидную динамику потребления, специфику рынка роскоши, типологию категорий («чистая/традиционная/новая роскошь»), противопоставление «громкой» и «тихой» роскоши и рекомендации по коммуникациям. И.В. Васильева [2] исследует цифровой маркетинг люкса и его парадоксы, описывает платформенные стратегии (собственные сайты и приложения, Instagram/YouTube/Twitter/Weibo), примеры e-commerce и фирменных приложений, а также кейсы Burberry, Gucci, Cartier, Tiffany & Co. А.Е. Матвеева [3] анализирует рекламу Gucci в новых медиа, роль KOL и цифрового сторителлинга, инициативы #GucciGram, кампанию Gucci Hallucination и проект устойчивости Off The Grid. Е.В. Ховалыг [7] раскрывает эмоциональный и сенсорный маркетинг (истории, ароматы, тактильность, визуальные коды), приводит примеры Prada («умный гардероб»), Chanel (пространственные решения), а также мотивационные и «эмпаурмент»-стратегии. Д.А. Разумова, К.В. Скороходова [5] описывают спецпроекты и территориальный маркетинг в люксе, локализацию нарратива, влияние цифровых технологий на продажи и практики визуальных

сетей, функциональных сайтов, SEO, таргетинга и концепта «luxemosphere». Н.А. Ольmezova [4] систематизирует инновационные стратегии маркетинга моды: Marketing 5.0, AR/VR, визуальную коммерцию, UGC, социальные покупки и типовые стратегические приемы (показы, легенды бренда, celebrity-инструменты). А.К. Хрусталева [8] разбирает SMM-инструменты Jacquemus: «новую искренность», TikTok/CGI, прямое участие креативного директора и эффект вирусных кампаний. И. Хуэйсинь [9] фокусируется на премиальном брендинге: роль цены как сигнала, упаковки и минималистичных кодов, BTL-практик, партнерств и дисциплины каналов. П.Д. Сапожкова [6] выделяет краеугольные элементы люксового брендинга: наследие, качество и мастерство, контроль дистрибуции, аристократические образы, эмоциональные переживания и значимость нейминга. Е.Д. Березнева [1] показывает ограничения масс-каналов для элитной продукции и описывает эффективные форматы: direct-mail, событийный маркетинг, кобрендинг, выставки и роль «места продаж» (кеис Harrods) как носителя премиальной атмосферы.

Использованы анализ и синтез научных источников; сравнительный метод; типологизация (каналы/форматы/активаторы); системный и структурно-функциональный анализ; синтез и обобщение для построения матриц и схемы; элементы кейс-стади.

Аналитический синтез представленной литературы позволил выявить содержательные «якоря» и операционные отличия контент-маркетинга в люксовом сегменте, которые формируют собственную логику коммуникаций, выбора каналов и конструирования ценности. Подтверждается уникальный статус самой категории: «Рынок товаров роскоши занимает особую нишу в мировой экономике» [10]. Отсюда вытекает ключевая специфика контента: он не столько стимулирует массовый спрос, сколько поддерживает принадлежность к закрытому миру, демонстрируя статус, наследие, мастерство и ритуалы потребления [1; 6; 10]. Люксовые бренды выстраивают содержательные стратегии с учетом двух полярных кодов – «громкой» и «тихой» роскоши, что непосредственно отражается на степени визуальной маркировки и тональности контента; при «тихом» подходе

минимализм, намеки и узнаваемые для «посвященных» детали становятся основой повествования.

По совокупности источников установлено, что цифровой канал стал не опцией, а обязательным контекстом присутствия элитных брендов. При этом литература фиксирует принципиальный «парадокс цифровизации»: с одной стороны, демократичность онлайн, с другой – необходимость сохранять эксклюзивность и строгий контроль идентичности. Показательно прямое утверждение: «Цифровой маркетинг совсем недавно пришел в индустрию роскоши, как важный инструмент продвижения брендов класса люкс» [2]. Именно поэтому лидеры сегмента выбирают «реальную, аутентичную, основанную на опыте» цифровую стратегию, интегрируя собственные сайты, мобильные приложения, страницы в Instagram/YouTube/Twitter и, на азиатских рынках, Weibo, при этом сохраняя тщательно управляемые коды бренда и атмосферу «luxemosphere» (онлайн-пространства, передающего престиж и закрытость) [2; 5]. Практические иллюстрации – кейсы Burberry, Gucci, Ralph Lauren, Cartier, Tiffany&Co, активно использующих видеоформаты, нативные цифровые проекты и приложения, но при этом избегающих «демпинга эксклюзивности» и стандартизации визуальных кодов.

В результате обзора выявлено, что именно новые медиа радикально изменили сценарии воздействия на аудиторию: новые медиа, такие как социальные сети, платформы self-media и платформы коротких видео, революционизирующее традиционные маркетинговые модели и предлагают люксовым брендам совершенно новую арену для влияния на глобальных потребителей и влияния на их решения о покупке [3]. Этот сдвиг усиливается повсеместным сторителлингом, KOL-партнерствами и пользовательскими сообществами (напр., #GucciGram, иммерсивные кампании Gucci Hallucination, устойчивые инициативы Gucci Off The Grid), где бренды одновременно транслируют наследие и инновации, внимание к устойчивости и культурную релевантность.

В люксовом сегменте контент обязан работать не только на статус и редкость, но и на глубинную эмоциональную связь. Вызывать правильные эмоции – это самая крупная инвестиция в бренд. Системные

элементы такой архитектуры – сенсорные коды (цвет, фактуры, звук, запах), тактильность и ритуалы, которые бренд переносит в офлайн-пространства (бутики, показы) и в цифровые форматы (интерактивы, визуальные серии). По Ховалыг [7], успешная реализация – сочетание фирменных цветов и материалов, доступность «прикосновения» к аксессуарам, акцент на атмосфере и легенде в интерьерах бутиков Chanel; технологические интерфейсы (напр., «умный гардероб» Prada) расширяют сенсорный опыт и онлайн. Дополняет картину мотивационный/социальный вектор контента, где бренды повышают самоэффективность аудитории (эмпаурмент) и связывают покупки с социально значимыми целями – подход, усиливающий доверие и долгосрочную лояльность.

Анализ показывает: долгосрочные спецпроекты – наиболее эффективная форма для решения одновременно имиджевых и коммерческих задач премиум/люкс-брендов (формирование ценностей, «оффлайн-касания», PR-эффекты, продажи) [5]. Значимую роль играет локализация нарратива: использование культурного и исторического кода территорий (от русских художественных мотивов до локальных ресурсов – «самоцветы Урала»), мода-туризм и событийные форматы. Показателен «цифровой рычаг»: «В 2014 году McKinsey опубликовала отчет, согласно которому цифровые технологии сегодня влияют как минимум на 45 % всех продаж в сегменте luxury» [5] – это задает приоритет кросс-канального проектирования спецпроектов (онлайн/оффлайн) и тонкой работы с целевыми группами.

По заключению Н.А. Ольмезовой [4], индустрия моды – один из главных полигонов для внедрения высокотехнологичных инструментов в маркетинге: AR/VR, визуальная коммерция, виртуальные примерочные, сканеры, 3D-аватары, а также системная интеграция UGC (пользовательского контента) как доверительного доказательства качества. Такой технологический стек встраивается в стратегию персонализации, снижает возвраты и укрепляет лояльность, если сопровождается профессиональной визуализацией и аутентичными отзывами [4]. В цифровых каналах, согласно [2], результативность повышают платформенные «специализации»: визуально насыщенный Instagram, событий-

ный Facebook/YouTube, более «интеллектуальный» Twitter, геолокационный Foursquare, региональные сети (Weibo) – при неизменном требовании к целостному тону и кодам бренда.

Кейс Jacquetus демонстрирует, что сочетание элитарности и «доступной» искренности, прямые включения креативного директора в коммуникации, TikTok-видео, вирусный CGI-контент и трендовые визуальные отсылки резко повышают вовлеченность и узнаваемость [8]. Показательно, что юбилейный показ в прямом эфире, кратко усилил видимость: рост упоминаний бренда на 1343 % и спроса до 131 % [8]. Вывод для контент-маркетинга люкс: тщательно продуманная «человечность» и своевременная подстройка под культурные тренды не отменяют элитарности, а перепрощивают ее язык.

В премиальном сегменте цена – не только экономический параметр, но и семиотический сигнал; однако она «работает» лишь при безупречном соответствии качества, упаковки и всех касаний заявленному уровню [9]. Попытка «говорить» о престиже впрямую, перегружая коммуникацию штампами, снижает восприятие премиальности; предпочтительны минимализм, «умная» реклама, тонкие цветовые схемы и соотнесение носителей с реальными сценариями жизни целевой аудитории. В дополнение [6] подчеркивает: история и наследие, контроль дистрибуции, аристократические образы и эмоциональные переживания – «скелет» элитного бренда; клиенты покупают не функционал, а символику статуса, исключительность и гедоническое удовлетворение.

Канонические каналы массового продвижения дают ограниченный эффект. Используемые на практике различные каналы коммуникаций, например реклама в СМИ, прямые продажи, стимулирование сбыта, эффективны при продаже товаров массового спроса, но не работают на рынке элитной продукции. Отсюда акцент на персонализированные форматы: direct-mail с именными приглашениями, событийный маркетинг (показы, галаужины, благотворительные вечера), кроссбрендинг и выставочные практики – все это создает атмосферу причастности и редкости [1]. Показательный пример роли «места продаж» как содержательного элемента – кейс Harrods с «социальным фильтром», сопро-

вождением покупателя и строгим контролем сервиса, где сама площадка выступает носителем премиальной атмосферы, усиливая код бренда.

В рамках эмоционального маркетинга контент связывает мечты и ценности аудитории с миром бренда, превращая одноразовую покупку в долговременное предпочтение [7]. Именно поэтому в нарратив включаются истории происхождения (исторические фигуры и «экспедиционные» сюжеты Burberry), легенды и культурные символы (Cartier, Tiffany&Co), социальные миссии и устойчивость – все это усиливает «глубокую» идентификацию [2; 3; 7]. В сумме это поддерживает ту же закономерность, которую фиксирует [1]: легенда должна оставаться известной в целевой аудитории, но при этом сохранять ауру исключительности.

Специфики контент-маркетинга для люксовых брендов:

1. Контент как доступ в «мир бренда», а не как товарная реклама. Он кодирует статус, наследие, мастерство и ритуалы, избегая прямых ценовых/рациональных акцентов [1; 6; 10].

2. Двойной стилистический режим («громкая/тихая» роскошь). Выбор режима определяет уровень брендинга в кадре, количество знаков отличия и динамику рассказа; для «тихой роскоши» – минимализм, намеки, тактильность [10].

3. Цифровая экосистема с контролем аутентичности. Обязательны собственные цифровые активы, платформенная специфика и сохранение «luxemosphere»; KOL-партнерства и UGC – ядро роста охвата при сохранении тональности бренда [2–5].

4. Эмоционально-сенсорный дизайн касаний. Цвет/фактура/звук/запах (оффлайн и онлайн), иммерсивные форматы и социально резонансные миссии повышают вовлеченность и LTV [7].

5. Локализация нарратива и спецпроекты. Территориальные коды, культурные символы и многоходовые PR-конструкции повышают капитал бренда и создают редкие поводы для коммуникации [5].

6. Премиальная дисциплина упаковки и размещения. Минимализм и соответствие обещанию на всех носителях, точечные BTL-форматы и «правильные» места продаж усиливают воспринимаемую ценность [1; 9].

На основе рассмотренных кейсов (Gucci, Chanel, Prada, Burberry, Cartier, Tiffany&Co, Jacquemus) и концепций источников формируется операционная матрица контент-маркетинга для люкс-брендов:

- Наследие/легенда + мастерство + устойчивость/социальная миссия [2; 3; 6].
- Фирменные цвета/фактуры, тактильность, аромат, ритуалы потребления [7].
- Собственные цифровые активы (сайт/приложение) + приоритет визуальных и коротких видео-платформ; региональные сети для локализации (Weibo) [2; 3].
- Сообщества и со-созидание: KOL/инфлюенсеры, UGC, арт-коллаборации, кампании-челленджи [3; 4].
- Спецпроекты/территориальные сюжеты: долгосрочные, кросс-канальные, с культурной идентичностью места [5].
- Показы/ивенты, галереи/бутики как «интерьеры истории бренда», персонализированный сервис [1].
- Минимализм, упаковка, тон коммуникации, контроль каналов сбыта [6; 9].

Контент-маркетинг в люксовом сегменте – это продуманная система символов и практик, где каждая единица контента одновременно: а) подтверждает исключительность, б) углубляет эмоциональную связь, в) обеспечивает органичную цифровую/оффлайн-связку. Его эффективность опирается не на «громкость» охвата, а на точность кодов, правдоподобность легенды и безупречное соответствие обещания на всех точках контакта.

Контент-маркетинг в люксовом сегменте не сводится к генерации краткосрочного спроса, а выступает инструментом поддержания «мира бренда» – его статуса, наследия, кодов мастерства и ритуалов потребления. В отличие от массового рынка, где контент подчинен логике охвата и перформанса, в люксе он решает задачу селективной инклузии: допускает аудиторию к опыту, но не растворяет эксклюзивность. Эта двойственность – «показывать, не обнажая» – порождает специфические компромиссы, которые необходимо учитывать при проектировании стратегий.

Обсуждение источников подчеркивает устойчивость канона «громкой» и «тихой» роскоши. Первый режим опирается на демонстративные маркеры узнаваемости и открытое цитирование айдентики; второй – на

минимализм, материалы и детали, понятные «посвященным». Оба режима жизнеспособны при соблюдении дисциплины каналов и тональности: «громкая» роскошь не должна превращаться в масс-маркетинговую агрессивность, а «тихая» – в бесцветность, теряющую символическую премиальность. Практика показывает, что переход к «тихим» кодам часто сопровождается усилением сенсорных сигналов (фактура, свет, звук, аромат), переносимых из бутика в цифровые среды через иммерсивные форматы.

Цифровизация зафиксировала стратегический парадокс: демократичность платформ противостоит требованию эксклюзивности. Выход найден в архитектуре «закрытой открытости»: бренды развивают собственные цифровые активы (сайты, приложения), используют визуально насыщенные платформы (Instagram, YouTube, TikTok, региональные экосистемы), но поддерживают «атмосферу роскоши» через строгий контроль визуальных кодов, ограничение промо-акций, кураторство KOL и селективную работу с UGC. Там, где бренды снимали контроль (чрезмерная активность в распродажах, механистическое наращивание инфлюенсеров), возникал риск эрозии статуса. Напротив, кейсы, сочетающие наследие, утонченные визуальные серии, устойчивость и коллаборации с создателями культуры, демонстрируют рост вовлеченности без потери ауры.

Эмоциональный и сенсорный контур контента проявился не как декоративный слой, а как «мотор» конверсии статуса в лояльность. Сенсорные сценарии (цветовые коды, тактильность, фирменные запахи, световые решения) становятся носителями истории и ремесла, а сторителлинг – медиатором между традицией и современностью. Именно через такие «мягкие» элементы поддерживается воспроизведение ритуалов потребления и формируется долговременная привязанность. Это же относится к социальному значимым сюжетам (этика, экологичность, благотворительность): они работают, когда встроены в ДНК бренда, а не выглядят оппортунистически.

Роль спецпроектов и территориального маркетинга усилилась в связи с локализацией спроса и переосмыслением туризма. Долгосрочные, кросс-канальные инициативы с культурными и историческими кодами ме-

ста дают брендам редкие поводы для «тонкого» контакта – выставки, поп-апы, капсульные линии, арт-коллаборации. На этом поле особенно заметен синергетический эффект офлайна и цифры: события проектируются как «съемочные площадки» для контента, а контент – как навигатор по офлайн-опыту.

Наконец, офлайн-сцены (бутики, показы, инвенты) в люксе – не «точки продаж», а интерьеры истории бренда. Их эстетика, сервисные практики и даже пространственные

«фильтры» усиливают коды премиальности и служат эталоном, по которому затем выстраивается цифровой опыт. Ошибочно противопоставлять e-commerce и ритейл: в люксе выигрывает омниканальная драматургия, где онлайн – фасилитатор выбора и комьюнити, а офлайн – кульминация ритуала.

Исходя из вышеперечисленной информации, сопоставляются ключевые дилеммы и практики балансировки (табл. 1).

Таблица 1 – Дилеммы контент-маркетинга люкса и практики балансировки

Дилемма	Риск «срыва» эксклюзивности	Практики балансировки	Релевантные форматы/приемы
Демократизация платформ vs эксклюзивность	Дешевизна восприятия, размытие кодов	Кураторство KOL, ограниченные окна доступа, закрытые стримы, списки ожидания	Серии с ограниченным доступом, приватные дропы, закрытые комнаты в приложении
Масштаб охвата vs контроль идентичности	Несостыковка визуальных кодов, «шум»	Единая редакция визуального языка, «кодекс образов», централизованная медиатека	Стиль-гайд контента, преднастроенные LUT/шрифты/сет-дизайн
Сторонний голос (KOL/UGC) vs целостность ДНК	Когнитивный диссонанс, кэнселинг	«Белые списки» создателей, брифы на ценности, модерация и со-создание	Проекты co-creation, кураторские рубрики, гостевые подборки
Иновация/тренд vs вечные коды	Утрата узнаваемости	«Якорение» на ремесле/наследии, отложенные тренды	Док-серии о мастерстве, making-of коллекций, архивные ремиксы
ESG/социальные темы vs «гринвошинг»	Подрыв доверия	Связь с продуктом и процессом, проверяемые метрики	Трассировка материалов, паспорта изделий, отчетные сторис
E-commerce vs офлайн-ритуал	Канибализация опыта, ценовой демпинг	Онлайн как предисловие, офлайн как кульминация	Онлайн-букинг примерок, персональные маршруты бутика
Метрики кликов vs нематериальные эффекты	Оптимизация «на CTR» в ущерб ауре	Гибридный дашборд: поведенческие + качественные индикаторы	Индекс эксклюзивности, доля «включенных» клиентов, LTV-на эмоциях

Матрица задает «диету» форматов: визуальные сети отвечают за культурную реальность и эстетическое вовлечение; длинное видео – за доверие; сайт/приложе-

ние – за доведение ценности и ритуал записи; офлайн – за кульминацию и закрепление эмоций (табл. 2).

Таблица 2 – Матрица «канал – задача – формат – метрика качества»

Канал/площадка	Задача воронки	Форматы контента (примеры)	Метрики качества (пример)
Собственный сайт/приложение	Понимание ценности, конверсия, пост-сервис	Иммерсивные продуктовые страницы, паспорта изделий, архив, персональные маршруты, запись в бутик	Глубина просмотра, доля просмотренных «легенд», записи на визит
Instagram / визуальные сети	Узнаваемость, вовлечение	Культурные серии, editorial-сеты, «архив/мастерство», короткие видео-истории	Сохранения/шеринг, качественные комментарии, доля «возвратов» в галереи
TikTok / короткое видео	Узнаваемость у Gen Z, вирусное расширение	CGI-ролики, процессные шоты, «директор говорит», тренд-ремиксы	Досмотры, органический ER, рост бренд-поисков

YouTube / длинное видео	Углубление, доверие	Док-мини-сериалы о ремесле, fashion-фильмы, behind the scenes	Досмотр 50 %+, подписки после просмотра, упоминания в медиа
Региональные соцсети (напр., Weibo)	Локализация	Культурные колаборации, локальные спецпроекты	ER в локальных аудиториях, визиты в локальные бутики
Email / Direct-mail	Селективная инклузия, персональные поводы	Именные приглашения, частные анонсы, журналы бренда	Отклики на приглашения, явка, конверсия в визиты
Ивенты/показы/поп-ап	Кульминация ритуала, PR-эффект	Показ как медиасобытие, приватные сессии, капсулы	Упоминания, доля целевых гостей, контент-выработка
Бутик/витрина	Сенсорный опыт, сервис	Витринные истории, сценарии маршрутов, «углы легенд»	Тайные покупатели, NPS на эмоциях, конверсии примерок
PR/медиа	Легитимация, культурный капитал	Эксклюзивы, арт-партнерства, лонгриды	Тон публикаций, цитируемость, бэклинки
Виртуальные примечательные/AR	Снижение барьеров, пред-примерка	AR-фильтры, 3D-аватары, «умный гардероб»	Конверсия из примерки, снижение возвратов

Рисунок 1 фиксирует «петлю премиальности»: от стратегического смысла к контенту и каналам – к активации и контролю – к измерению и возврату в стратегию. Ошибка в любом звене (например, допуск неподходящего инфлюенсера или разрыв между офлайн-ритуалом и e-commerce) приводит к «утечке ауры».

Практические импликации:

1. Необходимо иметь «редколлегию бренда» – межфункциональную команду, отвечающую за целостность визуального языка, брифинг KOL и модерацию UGC. Это снижает риски «шумового охвата» и поддерживает индекс эксклюзивности.

2. Планировать кампании как связанные эпизоды: тизер (визуальные сети) → углубление (видео/лонгрид) → запись/лист ожидания (приложение) → офлайн-кульминация (бутик/ивент) → пост-сервис (email/приложение). В этой логике e-commerce – «мост», а не «рынок».

3. Включить сенсорные показатели в чек-листы качества контента (читабельность фактур, свет, звук/музыка, «дыхание» пространства), а в онлайне – в стандарты витринистики и маршрутов.

4. Отбирать темы, где культурное наследие и мастерство связаны с продуктом и процессом (материалы, ремесла, архивы), а территория – не декорация, а источник смысла.

5. Дополнить перформанс-показатели качественными индикаторами: сохранения, глубина чтения «легенд», доля осознанных комментариев, тайные покупатели, NPS-эмоции, упоминания в авторитетных медиа.

6. Строгий контроль каналов продаж и про-

мо-активностей – условие сохранения ауры; краткосрочные стимулы (агрессивные скидки) в люкссе почти всегда «дороже» в долгую.

Исследование носит аналитический характер и опирается на открытые источники и кейсы. Это накладывает ограничения на презентативность и обобщаемость: не все эффекты поддаются стандартизованным измерениям, а среда быстро меняется. Перспективны:

1) экспериментальные A/B-тесты «громкая vs тихая» визуальная стратегия при равных бюджетах,

2) разработка и валидация «индекса эксклюзивности» как композитного показателя ауры бренда,

3) продолжительные исследования влияния сенсорных кодов на LTV и межканальные миграции,

4) измерение эффекта территориальных спецпроектов на приток аудитории и культурный капитал,

5) анализ рисков UGC и алгоритмических зависимостей платформ.

1. Специфика люксового контента систематизирована. Он поддерживает закрытый «мир бренда», кодирует статус, наследие и ритуалы, работает в двух режимах («громкая/тихая» роскошь) и требует премиальной дисциплины каналов, цены и упаковки. Задокументированы основные риски эрозии эксклюзивности и способы их балансировки (редакционный контроль, кураторство KOL, селективная инклузия, отказ от «шумового охвата»).

2. Предложена матрица «канал – задача – формат – метрика», проработаны роли визу-

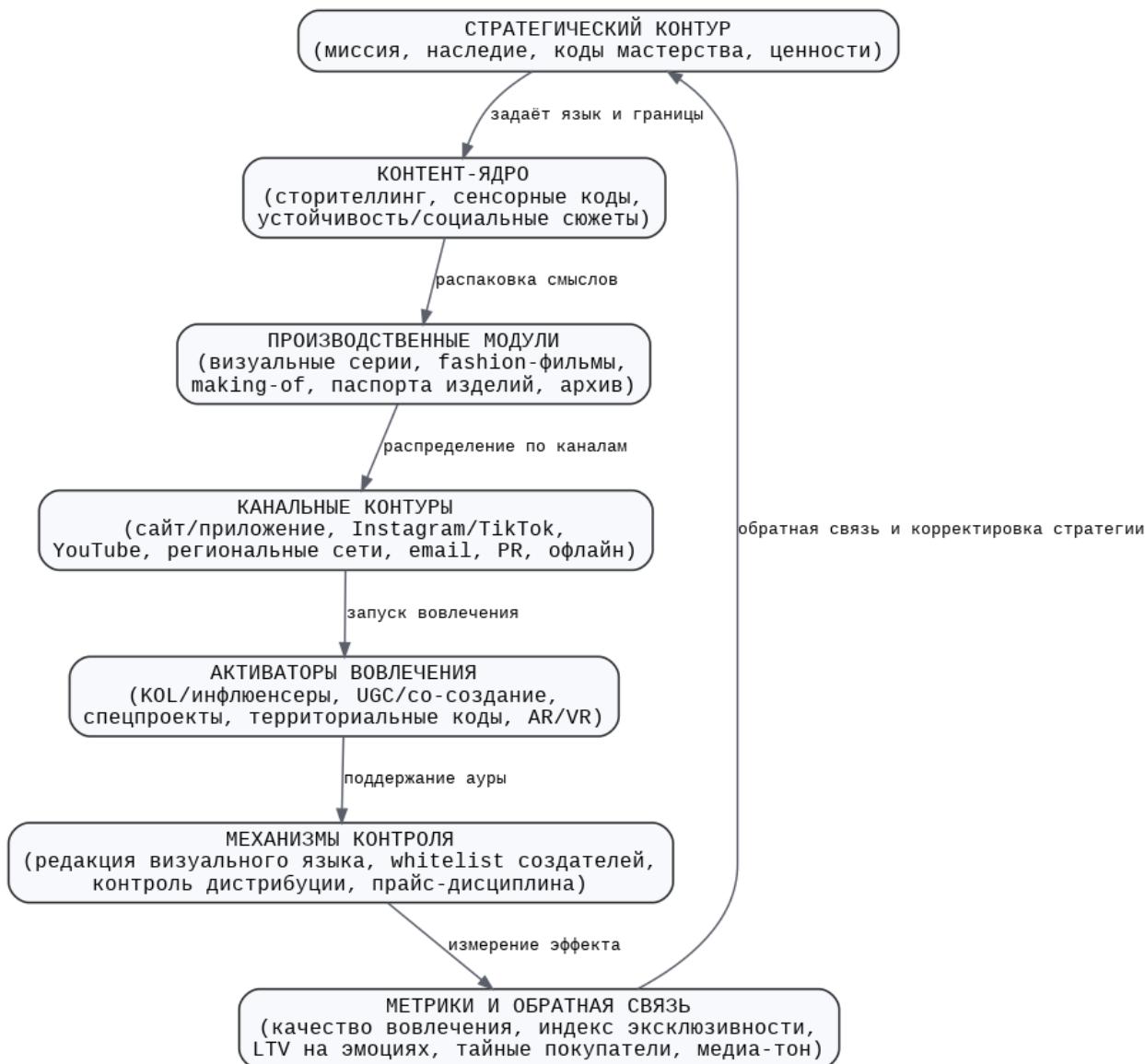


Рисунок 1 – Контент-архитектура люксового бренда от ядра ценностей к лояльности

альных сетей, длинного видео, AR/VR, UGC и спецпроектов с территориальными кодами; офлайн-ритуалы трактуются как кульминация омниканальной драматургии.

3. Модель «ядро ценностей → производственные модули → каналы → активаторы → контроль → метрики» позволяет проектировать кампании без потери ауры, а гибридные показатели (включая индекс эксклюзивности

и «LTV на эмоциях») – оценивать качество, не сводя эффект к кликам.

Практически это означает необходимость «редколлегии бренда», проектирования кампаний как связанных эпизодов (тизер → углубление → запись → онлайн-кульминация → пост-сервис), приоритет сенсорного дизайна и культурных спецпроектов, а также строгий контроль дистрибуции и прайс-политики.

Список источников

- Березнева Е. Д. Специфические особенности продвижения товаров роскоши на рынок // Синергия Наук. 2021. № 56. С. 44–49.
- Васильева И. В. Цифровой маркетинг в индустрии роскоши брендов класса люкс // Modern Science. 2020. № 1-1. С. 45–51.

3. Матвеева А. Е. Реклама люксовых брендов на примере Gucci // Экономика и парадигма нового времени. 2024. № 11(32). С. 37–40.
4. Ольmezova N. A. Marketing в индустрии моды: стратегии инновационного развития // Экономика и управление: проблемы, решения. 2024. Т. 6, № 5(146). С. 310–315.
5. Разумова Д. А., Скороходова К. В. Специальные проекты как способ продвижения luxury-брендов на основе концепции территориального маркетинга // Альманах научных работ молодых ученых Университета ИТМО : материалы Пятидесяти научной и учебно-методической конференции, Санкт-Петербург, 1–4 февраля 2021 года. Т. 5. Ч. 2. СПб.: ИТМО, 2021. С. 152–156.
6. Сапожкова П. Д. Специфика брендинга в индустрии товаров категории люкс // Российская наука: актуальные исследования и разработки : сборник научных статей XVIII Всероссийской научно-практической конференции, Самара, 24 октября 2024 года. Самара, 2024. С. 86–89.
7. Ховалыг Е. В. Эмоциональный маркетинг как фактор успеха премиальных брендов в индустрии моды // Экономика и безопасность. 2025. № 1. С. 83–87.
8. Хрусталева А. К. Инструменты продвижения люксовых брендов в фэшн-индустрии в социальных сетях (на примере бренда «Jacquemus») // Молодежная неделя науки института промышленного менеджмента, экономики и торговли : сборник трудов всероссийской студенческой научно-учебной конференции, Санкт-Петербург, 2–7 декабря 2024 года. СПб.: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2025. С. 188–191.
9. Хуэйсинь И. Бренд-маркетинг в премиальном сегменте // Реклама, PR и медиа: современное состояние и перспективы развития : сборник статей международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 19 марта 2024 года. СПб.: Астерион, 2024. С. 112–121.
10. Шарко Е. Р. Кризис потребления люксовых брендов в постковидный период // Modern Economy Success. 2021. № 5. С. 92–97.

References

1. Berezneva E. D. Specific Features of Promoting Luxury Goods on the Market. *Synergy of Sciences*. 2021. No. 56. Pp. 44–49.
2. Vasilyeva I. V. Digital Marketing in the Luxury Industry of Luxury Brands. *Modern Science*. 2020. No. 1-1. Pp. 45–51.
3. Matveeva A. E. Advertising of Luxury Brands: The Example of Gucci. *Economy and the Paradigm of the New Time*. 2024. No. 11(32). Pp. 37–40.
4. Olmezova N. A. Marketing in the Fashion Industry: Strategies for Innovative Development. *Economy and Management: Problems, Solutions*. 2024. Vol. 6, No. 5(146). Pp. 310–315.
5. Razumova D. A., Skorokhodova K. V. Special projects as a way to promote luxury brands based on the concept of territorial marketing. *Almanac of scientific works of young scientists of ITMO University: Proceedings of the Fiftieth scientific and educational-methodical conference, St. Petersburg, February 1-4, 2021. Vol. 5. Part 2*. SPb.: ITMO, 2021. Pp. 152–156.
6. Sapozhikova P. D. Specifics of branding in the luxury goods industry. *Russian science: current research and development: collection of scientific articles from the XVIII All-Russian scientific and practical conference, Samara, October 24, 2024*. Samara, 2024. Pp. 86–89.
7. Khovalyg E. V. Emotional marketing as a factor in the success of premium brands in the fashion industry. *Economy and Security*. 2025. No. 1. Pp. 83–87.
8. Khrustaleva A.K. Tools for Promoting Luxury Brands in the Fashion Industry on Social Media (using the Jacquemus Brand as an Example). *Youth Science Week of the Institute of Industrial Management, Economics and Trade: Proceedings of the All-Russian Student Scientific and Educational Conference, St. Petersburg, December 2–7, 2024*. St. Petersburg: Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, 2025. Pp. 188–191.
9. Huixin I. Brand Marketing in the Premium Segment. *Advertising, PR and Media: Current State and Development Prospects: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference, St. Petersburg, March 19, 2024*. St. Petersburg: Asterion, 2024. Pp. 112–121.
10. Sharko E. R. Crisis of luxury brand consumption in the post-COVID period. *Modern Economy Success*. 2021. No. 5. Pp. 92–97.

ЮРИДИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

УДК 343

doi: 10.47576/2949-1878.2025.10.10.029

ДИСТАНЦИОННЫЕ МОШЕННИЧЕСТВА С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ СРЕДСТВ МАССОВОЙ ИНФОРМАЦИИ

Соколов Николай Александрович,
кандидат юридических наук, доцент кафедры уголовного права и криминологии, Вологодский институт права и экономики ФСИН России, Вологда, Россия

Георгиевская Вероника Хагани,
студент 3 курса магистратуры, Вологодский институт права и экономики ФСИН России, Вологда, Россия

В статье рассматривается проблема мошенничества в современном обществе и его особенности, связанные с использованием интернета и средств массовой информации. Анализируется статистика, приводятся примеры различных способов совершения мошеннических действий, отмечается рост данного вида преступности. Также анализируются проблемы, осложняющие расследование мошенничеств, и предлагаются направления их решения, включая реформирование деятельности правоохранительных органов, повышение финансовой грамотности населения и совершенствование методов информирования граждан.

Ключевые слова: мошенничество; дистанционные мошенничества; злоупотребление доверием; средства массовой связи; сеть Интернет.

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

REMOTE FRAUD USING MASS MEDIA

Sokolov Nikolai A.,

*Law PhD, Associate Professor, Department of Criminal Law and Criminology,
Vologda Institute of Law and Economics, Federal Penitentiary Service of Russia,
Vologda, Russia*

Georgievskaya Veronika Kh.,

*Third-year Master's Student, Vologda Institute of Law and Economics, Federal
Penitentiary Service of Russia, Vologda, Russia*

This article examines the problem of fraud in modern society and its specific features associated with the use of the internet and mass media. It analyzes statistics, provides examples of various fraudulent methods, and notes the growth of this type of crime. It also analyzes the problems complicating fraud investigations and proposes solutions, including reforming law enforcement, increasing financial literacy, and improving citizen information methods.

Keywords: fraud; remote fraud; breach of trust; mass media; internet.

Мошеннические действия представляют собой значимую угрозу современной социальной структуре, поскольку каждый год множество граждан подвергаются обману посредством широкого спектра противоправных схем, приводящих к существенным материальным убыткам. Данный феномен характеризуется широким распространением и разнообразием форм реализации преступных намерений, включая использование современных технологий и инновационных методов хищения имущества и денежных средств. Мошенничество в рамках уголовного законодательства определяется как предумышленное противоправное деяние, направленное на приобретение имущества или имущественных прав, принадлежащих другому лицу, путем сознательного предоставления ложной информации, намеренного искажения фактов или умалчивания существенных сведений, необходимых для объективного принятия решения о распоряжении собственностью. Данный состав преступления предполагает осознанное введение жертвы в заблуждение относительно реальных мотивов, оснований и условий передачи активов третьему лицу, следствием которого является лишение собственника законных прав владения, пользования и распоряжения своим имуществом. В результате, масштабы рассматриваемой проблемы приобретают глобальные размеры, существенно ухудшая экономическое положение отдельных лиц и организаций, вызывая необходимость разработки эффективных мер

противодействия и защиты прав пострадавших субъектов правоотношений.

Согласно ст. 159 УК РФ мошенничество представляет собой хищение чужого имущества или приобретение права на чужое имущество путем обмана или злоупотребления доверием [1]. Преступление, именуемое мошенничеством, обладает ярко выраженной имущественной мотивацией и реализуется путем сознательного искажения объективной действительности либо замалчивания значимых фактов, важных для принятия осознанного решения потерпевшим лицом. Деятельность злоумышленника направлена на формирование ложного представления жертвы о фактическом положении дел, последствиях своих поступков и обстоятельствах, касающихся объектов права собственности. Именно благодаря этому введению в заблуждение жертва добровольно передает виновному лицу принадлежащие ей денежные средства, движимое имущество или другие объекты гражданских прав. Таким образом, ключевым элементом состава преступления выступает субъективная сторона – наличие прямого умысла и стремления обогатиться незаконным способом, а объективная сторона выражается в активных действиях лица, направленных на введение другого субъекта в заблуждение и получение неправомерной выгоды за счет изъятия имущества последнего.

При этом, с развитием информационных технологий возникают и новые способы совершения мошеннических действий. Этап

развития современного общества характеризуется резким ростом количества способов реализации преступлений против собственности, осуществляемых дистанционными методами, исключающими прямой физический контакт между субъектом преступления и его жертвой. Развитие информационных и коммуникационных технологий, широкое распространение интернета и мобильной связи обусловили возникновение новых способов осуществления мошеннических деяний, позволяющих преступникам действовать анонимно и эффективно избегать идентификации органами правопорядка. Данная тенденция способствовала резкому увеличению количества зарегистрированных случаев мошенничества, что обусловлено легкостью организации подобного рода правонарушений и отсутствием необходимости физического присутствия нарушителя в месте происшествия.

Судебная практика свидетельствует о стабильно высоком уровне выявляемости и наказуемости преступлений указанной категории. Так, мошенничество традиционно занимает одну из ведущих позиций среди имущественных преступлений, отражаясь в статистической отчетности судебных органов высоким числом постановленных обвинительных приговоров. Этот показатель подтверждает актуальность проблемы мошенничества в правовой сфере и подчеркивает необходимость совершенствования механизмов предупреждения и пресечения указанных общественно опасных деяний [3].

За 2024 г. мошенничество среди преступлений против собственности возросло на 29,3 %. (в сравнении с 2022 г.). Рассматривая структуру преступности за 2024 г., можно заметить, что мошенничество составляет 24,8 % от общего числа преступлений [5].

Важно отметить, что понятие «мошенничество» обусловлено наличием обмана, который, при этом, выходит далеко за пределы мошенничества. Использование дезинформации не обязательно означает желание завладеть чужой собственностью непосредственно. Например, лицо, применяя обман исключительно ради облегчения проникновения в помещение или незаконного овладения имуществом, возможно, подлежит квалификации по иным составам преступлений, таким как кража или грабеж. Следовательно,

природа самого обмана и цель его применения играют ключевую роль в определении характера соответствующего уголовного деяния [4].

Другой формой мошенничества является злоупотребление доверием. Оно представляет собой использование виновным лицом доверительных отношений с владельцем имущества или иным лицом, уполномоченным принимать решения о передаче этого имущества третьим лицам, с корыстной целью, а именно – завладеть этим имуществом. Причины доверия могут быть самыми разнообразными, например, личные отношения виновного и потерпевшего.

Злоупотребление доверием проявляется в случаях, когда преступник вступает в отношения с потерпевшим, основанные на взаимном доверии, предварительно формируя ожидания добросовестного поведения и исполнения принятых обязательств. Однако впоследствии обнаруживается отсутствие у виновного реального намерения исполнять обещанные условия договора или соглашения, а также наличие желания самостоятельно воспользоваться переданным имуществом или правами на него вопреки воле собственника. Подобные схемы реализуются путем вступления преступника в различные виды отношений, предусматривающие выполнение определенных обязанностей (заключение договоров займа, купли-продажи недвижимости, оказание услуг и др.). Получив имущество или права на него от доверившегося контрагента, мошенник не исполняет договоренностей, присваивая объект сделок без законных оснований и без предоставления встречного удовлетворения [2].

К числу наиболее важных проблем, осложняющих процесс расследования мошенничества, совершаемых в средствах массовой информации, на сегодняшний день стоит относить следующие:

- отсутствие визуального контакта между потерпевшим и мошенником, а также сохранением анонимности и конфиденциальности последних;

- малая подверженность влиянию географических и иных факторов ввиду особой среды их совершения;

- осложнение получения информации от банковских учреждений и интернет-провайдеров;

- отсутствие единой методики расследования подобных мошеннических действий;
- трансформация способов совершения преступлений и появление новых видов преступной деятельности;
- невысокая степень участия граждан в расследованиях интернет-мошенничества, и низкая степень финансовой грамотности населения России.

При этом, стоит отметить, что действующий федеральный законодательный массив, несмотря на свое относительное разнообразие, не охватывает всех аспектов организации оперативно-розыскных мероприятий, особенно в отношении компьютерных преступлений. Наличие единого федерального стандарта позволило бы обеспечить единообразие процедурных требований, снизить количество ошибок и нарушений в ходе предварительного расследования, создать основу для системного накопления положительного опыта и повысить общую раскрываемость преступлений.

Необходимость разработки региональных приказов МВД «Об утверждении алгоритма мероприятий по раскрытию и расследованию мошенничества, совершенных с использованием средств связи и сети Интернет», продиктована особыми характеристиками преступлений, совершаемых в цифровом пространстве, а также существующими проблемами в действующем законодательстве. Преступления указанного вида отличаются высокой латентностью, затрудненностью идентификации субъектов правонарушения, особым характером доказательства вины и потребностью в применении специфичных тактико-криминалистических приемов, что недостаточно полно урегулировано имеющимися нормативными источниками.

Принятие специальных нормативных документов обусловлено необходимостью минимизации рисков коррупции и превышения полномочий представителями правоохранительных органов, повышая тем самым доверие населения к органам правопорядка и укрепляя принцип верховенства закона. Установление строгих критериев и четких рамок процедуры позволяет избежать субъективизма и произвольных трактовок норм действующего законодательства. Следует отметить, что аналогичный подход реализован в международной практике борьбы с

киберпреступностью, где соответствующие инструкции и протоколы доказали свою эффективность в деле профилактики и раскрытия преступлений, имеющих цифровые компоненты. Таким образом, разработка предложенных приказов направлена на оптимизацию работы правоохранительных органов, укрепление их профессиональной компетенции и обеспечение защиты конституционных прав граждан в информационной среде.

Таким образом, становится понятно, что дистанционное мошенничество становится все более массовым, автоматизированным и разнообразным, что требует новых подходов к расследованию таких преступлений. При этом, решение выявленных проблем должно быть организовано в четырех основных направлениях:

- реформирование деятельности МВД РФ в отношении расследования мошеннических действий, совершаемых в сети Интернет, в частности: повышение квалификации действующих сотрудников, создание специализированных структурных подразделений, специализирующихся на противодействии ИТ-преступлениям, внедрение в деятельность МВД РФ инновационных методов расследования рассматриваемой группы преступлений, в том числе на основании использования алгоритмов искусственного интеллекта;

- выработка эффективных механизмов взаимодействия органов внутренних дел с заинтересованными ведомствами и коммерческими организациями, структурных подразделений, специализирующихся на противодействии ИТ-преступлениям;

- повышение качества нормативного регулирования порядка расследования и привлечения виновных к ответственности за совершение интернет-мошенничества, путем введения в УК РФ ст. 159.7 «Мошенничество в сети Интернет», а также путем разработки региональных приказов МВД «Об утверждении алгоритма мероприятий по раскрытию и расследованию мошенничества, совершенных с использованием средств связи и сети Интернет»;

- организация мер, направленных на совершенствование методов информирования населения, в частности: реализация образовательных кампаний среди населения, организация эффективного взаимодействия

между правоохранительными органами, образовательными учреждениями, интернет-провайдерами и другими организациями, а также создание горячих линий и консультационных центров для пострадавших от интернет-мошенничества.

На наш взгляд, реализация предлагаемых мероприятий позволит значительно повысить эффективность борьбы с интернет-мошенничеством, что также будет способствовать повышению правозащитного механизма граждан от преступных посягательств.

Список источников

1. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63-ФЗ (ред. от 02.10.2024) // Собрание законодательства РФ. 1996. № 25. Ст. 2954.
2. Данилова И. Ю., Сулейманов Т. А. Уголовно-правовая квалификация совершения мошенничества в сфере IT-технологий // Евразийский юридический журнал. 2024. № 3(190). С. 290-291.
3. Долженко Н. И., Тарасова С. О. Мошенничество в сети Интернет // Актуальные вопросы борьбы с преступлениями. 2023. № 2. С. 34-37.
4. Зинигдинова О. Особенности методики расследования мошенничества в сети Интернет // Студенческий вестник. 2021. № 20-4(165). С. 69-71.
5. Якуббойева С. С. Расследование мошенничества в сети «Интернет» // Студенческий вестник. 2025. № 37-3(276). С. 21-23.

References

1. Criminal Code of the Russian Federation of June 13, 1996, No. 63-FZ (as amended on October 2, 2024). *Collected Legislation of the Russian Federation*. 1996. No. 25. Article 2954.
2. Danilova I. Yu., Suleimanov T. A. Criminal-legal qualification of fraud in the field of IT technologies. *Eurasian Law Journal*. 2024. No. 3 (190). Pp. 290-291.
3. Dolzhenko N. I., Tarasova S. O. Internet fraud. *Current issues in the fight against crime*. 2023. No. 2. Pp. 34-37.
4. Zinigdinova O. Features of the methodology for investigating fraud on the Internet. *Student Bulletin*. 2021. No. 20-4 (165). Pp. 69-71.
5. Yakubboeva S. S. Investigation of Internet Fraud. *Student Bulletin*. 2025. No. 37-3 (276). Pp. 21-23.

СУДЕБНАЯ ЗАЩИТА ПРОКУРОРОМ ПРАВ НЕСОВЕРШЕННОЛЕТНИХ ДЕТЕЙ

Гришин Александр Валерьевич,

кандидат юридических наук, доцент, доцент кафедры семейного и жилищного права, Московский государственный юридический университет имени О. Е. Кутафина (МГЮА), Москва, Россия

Статья посвящена изучению работы органов прокуратуры, направленной на защиту прав и законных интересов несовершеннолетних в гражданском, административном и арбитражном судопроизводстве. Проанализированы нормы действующего законодательства, определяющие полномочия прокурора по судебной защите прав и законных интересов детей, практические аспекты реализации этих полномочий, приведены типовые случаи нарушений их прав и конкретные виды исков, предъявляемых органами прокуратуры. Особое внимание уделено деятельности прокурора, вступающего в процесс в порядке гражданского, административного и арбитражного судопроизводства, инициированный иными лицами для обеспечения соблюдения законности и надлежащей защиты прав несовершеннолетних.

Ключевые слова: дети; несовершеннолетние; дети-инвалиды; прокурор; защита; суд; иск; заявление; права и интересы детей.

JUDICIAL PROTECTION OF THE RIGHTS OF MINOR CHILDREN BY THE PROSECUTOR

Grishin Alexander V.,

PhD in Law, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Family and Housing Law, O.E. Kutafin Moscow State Law University (MGUA), Moscow, Russia

This article examines the work of prosecutorial authorities aimed at protecting the rights and legitimate interests of children in civil, administrative, and arbitration proceedings. It analyzes the provisions of current legislation defining the prosecutor's powers to protect the rights and legitimate interests of children in court, as well as the practical aspects of exercising these powers. It also provides examples of typical violations of their rights and specific types of claims filed by prosecutorial authorities. Particular attention is paid to the activities of prosecutors who intervene in civil, administrative, and arbitration proceedings initiated by others to ensure compliance with the law and the proper protection of minors' rights.

Key words: minors; children with disabilities; children left without parental care; prosecutor; defense; court; claim; application; rights and interests of children.

Согласно ч. 4 ст. 67.1 Конституции РФ, защита интересов детей является ключевым направлением государственной политики нашей страны. Российское государство обеспечивает благоприятные условия для всестороннего воспитания детей, включая духовное, моральное, умственное и физическое развитие, а также исполняет родительские обязанности перед детьми, оставшимися без попечения.

Стратегия национальной безопасности

РФ, принятая Указом Президента РФ от 2 июля 2021 г. № 400, определяет ключевое значение мер государства по поддержке семьи, охране материнства, отцовства и детства, укреплению и сохранению традиционных семейных ценностей [1].

Меры государственной поддержки, обеспечения безопасности и защиты интересов детей и семей с детьми предусмотрены Указом Президента РФ от 17.05.2023 № 358 [2]. Среди основных задач также определены –

укрепление института семьи и сохранение семейных ценностей (раздел III).

В 2025 году утверждена Стратегия действий по реализации семейной и демографической политики, поддержке многодетности в Российской Федерации до 2036 г., развивающая такие меры поддержки, как материнский (семейный) капитал, социальный контракт, систему ранней помощи детям (до 3 лет) и их семьям, направленную на профилактику детской инвалидности и другие.

Семейный кодекс РФ гарантирует ребенку право на защиту своих прав и интересов (п. 1 ст. 56). В случаях, предусмотренных законом, это право реализуется органами прокуратуры, поскольку статистика правонарушений в отношении детей остается тревожной. Ежегодно прокуроры фиксируют около 700 тысяч нарушений прав несовершеннолетних [3]. Частыми становятся нарушения прав детей на охрану жизни и здоровья, получение образования, социальную помощь, доступ к жилью и иным социальным благам.

Эффективным инструментом защиты нарушенных прав, свобод и законных интересов детей выступает предусмотренная Конституцией РФ судебная защита (ст. 46), которую активно реализуют органы прокуратуры. Ежегодная практика показывает, что прокуратура инициирует около 50 тысяч судебных обращений в интересах несовершеннолетних, причем примерно 85 % из них удовлетворяются судом [4]. Наибольшее число дел связано с защитой жилищных и имущественных прав детей.

Так, Коптевская межрайонная прокуратура Москвы провела проверку соблюдения прав детей при направлении средств материнского капитала на улучшение жилищных условий.

Установлено, что женщина, являющаяся получателем сертификата на материнский (семейный) капитал, обратилась в один из филиалов отделения фонда пенсионного и социального страхования Российской Федерации по Москве и Московской области с заявлением о распоряжении средствами материнского капитала на улучшение жилищных условий, а именно – на приобретение жилого помещения в Тульской области.

В феврале 2024 года вынесено решение об удовлетворении заявления женщины и перечислении денежных средств. В наруше-

ние требований закона по истечении шести месяцев после перечисления средств материнского (семейного) капитала жилое помещение в общую собственность, в том числе несовершеннолетнего, не оформлено.

По результатам проверки Коптевский межрайонный прокурор Москвы направил в Центральный районный суд г. Тула исковое заявление в интересах ребенка об обязанности выделить долю в праве собственности на недвижимое имущество, приобретенное за счет средств материнского капитала. Решением суда требования прокурора были удовлетворены [5].

Особое внимание уделяется правам детей-сирот и детей, оставшимся без попечения родителей.

Прокуратура города Кировграда Свердловской области выявила длительное нарушение прав детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей на предоставление жилья. Прокуратура обратилась в суд с исковым заявлением, требуя обязать региональное министерство строительства и развития инфраструктуры обеспечить жильем детей-сирот. Суд принял решение удовлетворить требования прокуратуры [6].

При проведении надзорных проверок Ковылкинская межрайонная прокуратура Республики Мордовия выявила случаи длительного отсутствия предоставления жилья детям-сиротам и детям, находящимся без родительского попечения. Для решения проблемы прокурор обратился в суд с иском, потребовав от местной администрации выделить жилое помещение двум девушкам и трем парням. Суд поддержал требования, выдвинутые прокуратурой, вследствие чего пятеро детей-сирот обеспечены благоустроенным жильем.

Наиболее уязвимой категорией несовершеннолетних являются дети-инвалиды. По данным Росстата, численность детей-инвалидов младше 18 лет ежегодно возрастает и на конец 2024 года составила 779 308 человек (для сравнения, в 2023 году их насчитывалось 755 тыс.) [7]. Значительное число обращений прокуроров посвящено именно обеспечению соблюдения прав детей-инвалидов и сохранности их здоровья. Прокуратура требует от региональных органов здравоохранения обеспечить детей необходимой лекарственной поддержкой, предоставить

реабилитационные средства, укомплектовать аптечные учреждения минимально необходимым перечнем медикаментов, компенсировать ущерб здоровью и возместить моральный вред несовершеннолетним инвалидам и другим категориям нуждающихся.

Так, проверка прокуратуры Нерчинского района Забайкальского края, выявила факт несоблюдения прав двух малолетних детей-инвалидов, проживающих в районе, которым не были своевременно предоставлены предусмотренные индивидуальными программами реабилитационные средства – кресло-коляска с ручным управлением и опора для стояния. В целях устранения нарушений прокуратура инициировала судебное разбирательство, итогом которого стало удовлетворение иска и обеспечение детей необходимой техникой. В настоящее время оба ребенка-инвалида снабжены требуемыми техническими средствами реабилитации [8].

По результатам проверки, проведенной прокуратурой Орджоникидзевского района города Магнитогорска Челябинской области на основании обращения родителей двух детей-инвалидов, выяснилось, что дети страдают серьезными болезнями и требуют регулярного приема медицинских препаратов по медицинским показаниям. Тем не менее, своевременное обеспечение нужными лекарствами отсутствует, вынуждая законных представителей приобретать их за собственные средства.

Для защиты прав несовершеннолетних прокурор района подал судебный иск, требуя немедленно обязать региональное управление здравоохранения обеспечить детей необходимыми лекарствами, компенсировать расходы, понесенные родителями на покупку препаратов, а также выплатить компенсацию морального вреда. Все заявленные прокурором требования судом были полностью удовлетворены.

Во исполнение государственной программы Российской Федерации «Доступная среда», утвержденной Постановлением Правительства РФ от 29 марта 2019 года № 363 [9], для создания равных условий доступа детей-инвалидов к транспортным средствам, источникам информации и связи, а также к другим объектам и услугам, доступным всему населению, прокуроры обращаются в судеб-

ные органы с заявлениями: об обеспечении условий для свободного посещения детьми-инвалидами административных зданий, жилых домов, учреждений общественного назначения, объектов культуры, спорта и мест досуга; оснащении автобусного транспорта специализированными средствами и оборудованием для комфортного передвижения детей-инвалидов; возложении на муниципальные власти обязанности по комплектации библиотечных фондов специальным изданиями для лиц с нарушениями зрения.

Прокурорами активно защищаются права детей-инвалидов на получение социальной помощи, пособий, пенсий и прочих выплат, предъявляются иски, направленные на защиту их жилищных, трудовых и иных прав и законных интересов.

Так, прокуратура комплекса «Байконур» рассмотрела обращение о нарушении пенсионных прав ребенка-инвалида. Было установлено, что органом Пенсионного фонда неправомерно прекращены выплаты положенных пособий данному ребенку.

По результатам проверки прокурор обратился с исковым заявлением в суд. Решение суда подтвердило незаконность действий пенсионного органа. Права ребенка-инвалида были восстановлены, компенсирована сумма невыплаченных ранее пенсий, превышающая 320 тысяч рублей [10].

СК РФ предоставляет прокурорам широкие полномочия по судебной защите интересов детей (ст. 28, 70, 73, 102, 142 и др.). Он может обратиться в суд с заявлением о возвращении ребенка или об осуществлении в отношении ребенка прав доступа на основании международного договора РФ (ст. 244.11 ГПК РФ), обратиться в суд с требованием об отмене решения органа опеки и попечительства на совершение сделок, влекущих за собой уменьшение стоимости имущества подопечного (ч. 3 ст. 21 Федерального закона от 24.04.2008 № 48-ФЗ «Об опеке и попечительстве») [11] или с иском о принудительном выселении из жилого помещения родителей, лишенных родительских прав (ч. 2 ст. 90 ЖК РФ).

Прокурор обладает полномочием обращаться в суд в порядке административного судопроизводства в защиту прав и интересов несовершеннолетних, например, подавать административные исковые заявления,

предусмотренные ч. 4 ст. 218 или ч. 3 ст. 208 КАС РФ.

Защиту прав и законных интересов несовершеннолетних прокурор осуществляет посредством участия в арбитражном процессе. Например, поскольку банкротство гражданина нередко влечет нарушение прав ребенка, прокурор имеет право вступать в любое рассматриваемое арбитражным судом дело, обладая процессуальными правами и обязанностями лица, участвующего в деле (ч. 5 ст. 52 АПК РФ). Это обеспечивает соблюдение законности и особенно актуально в случаях нарушения жилищных прав граждан, среди которых и право несовершеннолетних.

Разнообразие исковых заявлений, подаваемых прокурорами, и большое число подобных обращений подчеркивают важность судебной защиты детских прав, а успешность результатов свидетельствует об эффективности этой формы прокурорской деятельности.

Судебная защита прав несовершеннолетних оказывается столь же эффективной и в ситуациях, когда прокурор вступает в процесс по рассмотрению гражданского или административного дела, возбужденного по инициативе иных лиц.

С обязательным участием прокурора рассматриваются следующие дела, затрагивающие права и законные интересы детей в порядке гражданского судопроизводства (ст. 24411, ч. 3 ст. 278 ГПК РФ, ч. 1 ст. 284, ст. 288, 273, 275 и другие ГПК РФ).

Таким образом, своевременное реагирование прокуроров на случаи нарушения прав и законных интересов несовершеннолетних посредством участия в судебном процессе помогает эффективно восстанавливать их права, свободы и законные интересы во всех областях жизнедеятельности, обеспечивая законность и справедливость.

Список источников

1. Стратегия национальной безопасности Российской Федерации, утвержденная Указом Президента Российской Федерации от 02.07.2021 № 400 // Собрание законодательства Российской Федерации. 2021. № 27 (часть II), ст. 5351.
2. Указ Президента Российской Федерации от 17.05.2023 № 358 «О Стратегии комплексной безопасности детей в Российской Федерации на период до 2030 года» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2023. № 21. ст. 3696.
3. Гришин А. В. Актуальные проблемы участия прокурора в рассмотрении судами гражданских дел о защите прав и законных интересов несовершеннолетних // Сборник материалов научно-практической конференции, посвященной выдающемуся процессуалисту М.К. Треушникову (Москва, 7 ноября 2023 г.). Университет прокуратуры РФ. С. 121.
4. Деятельность прокурора по защите прав несовершеннолетних: монография / под общ. ред. Р.В. Жубрина. М.: Городец, 2024. С. 122.
5. Официальный сайт прокуратуры гор. Москвы. URL: https://epp.genproc.gov.ru/web/proc_77/activity/protecting_children/news?item=99822317 (дата обращения: 26.09.2025).
6. Официальный сайт Генеральной прокуратуры Российской Федерации. URL: <https://epp.genproc.gov.ru/web/gprf/search?article=107823848> (дата обращения: 11.09.2025).
7. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстата) РФ. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13964> (дата обращения: 15.09.2025).
8. Официальный сайт Генеральной прокуратуры Российской Федерации. URL: <https://epp.genproc.gov.ru/web/gprf/search?article=94140299> (дата обращения: 15.09.2025).
9. Государственная программа Российской Федерации «Доступная среда», утвержденной постановлением Правительства РФ от 29.03.2019 № 363 // Собрание законодательства Российской Федерации. 2019. № 15.
10. Официальный сайт Генеральной прокуратуры Российской Федерации. URL: https://epp.genproc.gov.ru/web/gprf/activity/protecting_children/news?item=88340942 (дата обращения: 26.09.2025).
11. Федеральный закон от 24.04.2008 № 48-ФЗ «Об опеке и попечительстве» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2008. № 17. Ст. 1755.

References

1. National Security Strategy of the Russian Federation, approved by Decree of the President of the Russian Federation dated July 2, 2021, No. 400. *Collected Legislation of the Russian Federation*. 2021. No. 27 (Part II), Article 5351.

2. Decree of the President of the Russian Federation dated May 17, 2023, No. 358 "On the Strategy for Comprehensive Child Safety in the Russian Federation through 2030". *Collected Legislation of the Russian Federation*. 2023. No. 21, Article 3696.

3. Grishin, A. V. "Current Issues of Prosecutor's Participation in Court Consideration of Civil Cases on the Protection of the Rights and Legitimate Interests of Minors". *Collection of Materials of the Scientific and Practical Conference Dedicated to the Outstanding Procedural Lawyer M.K. Treushnikov* (Moscow, November 7, 2023). University of the Prosecutor's Office of the Russian Federation. P. 121.

4. *The Prosecutor's Activities in Protecting the Rights of Minors: Monograph / edited by R.V. Zhubrin*. Moscow: Gorodets, 2024. P. 122.

5. *Official website of the Moscow City Prosecutor's Office*. URL: https://epp.genproc.gov.ru/web/proc_77/activity/protecting_children/news?item=99822317 (accessed: September 26, 2025).

6. *Official website of the Prosecutor General's Office of the Russian Federation*. URL: <https://epp.genproc.gov.ru/web/gprf/search?article=107823848> (accessed: September 11, 2025).

7. *Official website of the Federal State Statistics Service (Rosstat) of the Russian Federation*. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/13964> (accessed: 15.09.2025).

8. *Official website of the Prosecutor General's Office of the Russian Federation*. URL: <https://epp.genproc.gov.ru/web/gprf/search?article=94140299> (accessed: 15.09.2025).

9. State Program of the Russian Federation "Accessible Environment", approved by RF Government Resolution No. 363 of 29.03.2019. *Collected Legislation of the Russian Federation*. 2019. No. 15.

10. *Official website of the Prosecutor General's Office of the Russian Federation*. URL: https://epp.genproc.gov.ru/web/gprf/activity/protecting_children/news?item=88340942 (accessed: 26.09.2025).

11. Federal Law of April 24, 2008 No. 48-FZ "On Guardianship and Trusteeship". *Collected Legislation of the Russian Federation*. 2008. No. 17. Art. 1755.



ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

УДК 378.1

doi: 10.47576/2949-1878.2025.10.10.031

РАЗВИТИЕ ПИСЬМЕННОЙ И УСТНОЙ РЕЧИ У СТУДЕНТОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ

**Загирова Ильгама Маликовна,
аспирант, Институт мировой экономики, Дербент, Россия, i-zagirova@mail.ru**

В статье рассматриваются особенности и перспективы развития письменной и устной речи у студентов в условиях цифровой образовательной среды (ЦОС). Отмечаются как положительные аспекты цифровизации образования, так и вызовы, связанные с формированием коммуникативной компетенции. Анализируются ключевые компоненты ЦОС, влияющие на формирование речевых навыков, описываются как позитивные эффекты цифровизации, так и риски, связанные с упрощением речевой деятельности. Приведены конкретные примеры цифровых инструментов, методических подходов и педагогических практик, направленных на развитие коммуникативной компетенции. Обоснована необходимость гибкого сочетания традиционных и цифровых форм обучения для достижения высоких результатов в формировании речевой культуры студентов.

Ключевые слова: цифровая образовательная среда; речевая культура; письменная речь; устная речь; цифровые технологии; студенты; коммуникация; языковая компетенция.

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

DEVELOPMENT OF WRITTEN AND ORAL SPEECH AMONG STUDENTS IN A DIGITAL EDUCATIONAL ENVIRONMENT

Zagirova Ilgama M.,

postgraduate student, Institute of World Economy, Derbent, Russia, i-zagirova@mail.ru

The article examines the features and prospects of the development of written and oral speech among students in a digital educational environment (DSP). The article examines both the positive aspects of the digitalization of education and the challenges associated with the formation of communicative competence. The key components of DSP influencing the formation of speech skills are analyzed, both the positive effects of digitalization and the risks associated with simplification of speech activity are described. Specific examples of digital tools, methodological approaches and pedagogical practices aimed at developing communicative competence are given. The necessity of a flexible combination of traditional and digital forms of education is substantiated in order to achieve high results in the formation of students' speech culture.

К e y w o r d s : digital educational environment; speech culture; written speech; oral speech; digital technologies; students; communication; language competence.

Цифровизация современного образования – это не просто внедрение информационных технологий, а действительно коренное и всестороннее преобразование всех аспектов образовательного процесса. Она включает в себя не только обновление методов преподавания, но и изменение форматов взаимодействия между студентами, преподавателями и учебными материалами, создавая более гибкие, доступные и персонализированные образовательные траектории. Внедрение цифровых инструментов позволяет создавать динамические учебные среды, способные подстраиваться под потребности каждого обучающегося, делая процесс обучения более эффективным и увлекательным. В современных условиях, когда западные страны пытаются воздействовать на российскую молодежь с помощью цифровой среды и настроить их на деструктивные мысли, преподаватели должны всесторонне изучить этот процесс и максимально обезопасить, и направить на грамотное использование цифровой информации [8; 9].

Цифровая образовательная среда (ЦОС) стала неотъемлемой частью современного образования, став ключевым фактором, который формирует новые подходы к обучению и развитию профессиональных, а также коммуникативных компетенций. Именно она открывает возможности для интерактивных форм обучения, расширяет горизонты доступности знаний и способствует развитию навыков будущего, таких как критическое мышление, самоорганизация и командная работа [11].

В условиях стремительной трансформации традиционных форм обучения – от классической аудитории к онлайн-лекциям, вебинарам, виртуальным лабораториям и образовательным платформам – особенно важно внимательно изучить, как цифровые технологии влияют на формирование устной и письменной речи студентов. Эти навыки остаются фундаментальными для академической и профессиональной успешности, ведь умение четко, убедительно и грамотно выражать свои мысли – залог успеха в современном мире, где коммуникация играет ключевую роль. Исследуя эти вопросы, мы можем не только понять текущие тренды, но и разработать эффективные стратегии обучения, максимально использовав возможности цифровизации. А для тех, кто ищет грамотное продвижение своих образовательных проектов или интересно развивать свой SMM, есть отличные сервисы – например, SMM Media или SMM Code Shop.

Развитие речевой деятельности студентов – это действительно сложный и многоуровневый процесс, который включает в себя формирование и совершенствование нескольких важных компонентов. Во-первых, это языковая компетенция, которая заключается в владении лексикой, грамматическими правилами, структурой и стилистикой языка. Эти навыки позволяют студентам точно и понятно выражать свои мысли, а также понимать чужие высказывания, что является основой эффективной коммуникации [1].

Во-вторых, развивается речевая компе-

тенция – умение строить высказывания как в устной, так и в письменной форме. Это включает в себя умение формулировать свои идеи последовательно, логично, с правильными стилевыми и грамматическими особенностями, что обеспечивает ясность и убедительность сообщения. Без этой компетенции невозможно полноценное участие в академической и профессиональной сферах.

В-третьих, важной составляющей является коммуникативная компетенция – способность эффективно взаимодействовать с собеседниками в различных ситуациях. Это включает в себя навыки слушания, умение выражать свою точку зрения, адаптироваться к собеседнику, использовать разные виды речевых тактик и стратегий, чтобы достигать поставленных целей в коммуникации.

В рамках цифровой образовательной среды (ЦОС) все эти компоненты развиваются под воздействием уникальных условий. В первую очередь, это асинхронность коммуникации, позволяющая обучающимся взаимодействовать в любое удобное время, что,

с одной стороны, дает гибкость, а с другой – требует особых усилий для развития навыков мгновенного реагирования и живого диалога.

Также характерной чертой цифровой среды является преобладание визуального и мультимедийного контента. Это включает использование графиков, видео, анимации, интерактивных элементов, что существенно обогащает учебный процесс и способствует развитию восприятия, креативности и понимания материала на разных уровнях [3].

Однако, стоит отметить снижение роли живого, эмоционально окрашенного общения, поскольку цифровая среда часто лишена мимики, интонаций и других невербальных средств передачи эмоций. Это может влиять на развитие эмпатии, эмоциональной отзывчивости и умения вести диалог в реальных ситуациях, что требует создания специальных условий для тренировки этих навыков в виртуальной среде.

Цифровая образовательная среда: структура и инструменты (табл. 1, 2).

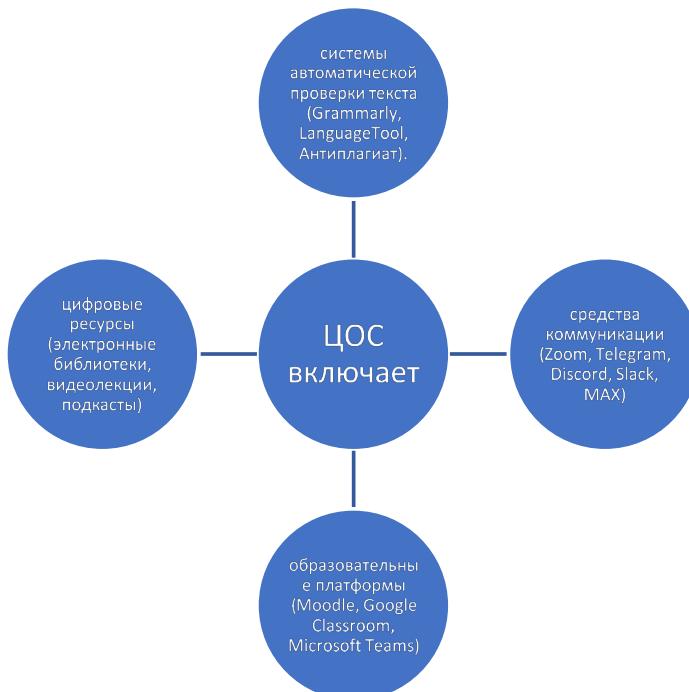


Рисунок 1 – Структура ЦОС

Таблица 1 – Инструменты для развития речи

Тип речи	Инструмент	Пример использования
Устная	Zoom, MS Teams, MAX	Проведение устных презентаций, участие в дебатах онлайн
Устная	Flipgrid	Запись видео сообщений по заданной теме с последующей обратной связью
Письменная	Padlet, Google Docs	Совместное написание текстов, эссе, статей
Письменная	Grammarly, Яндекс.Спеллер	Автоматическая проверка орфографии и стиля

Устная речь: возможности и ограничения цифровой образовательной среды (ЦОС).

1. Возможности.

В рамках цифровых образовательных платформ и интернет-пространства появляются широкие возможности для развития устной речи студентов. Например, онлайн-дискуссии и круглые столы, организуемые посредством видеоконференций в таких приложениях, как Zoom или Microsoft Teams, позволяют студентам активно тренировать навыки аргументации, формулировки мнений и ведения конструктивных диалогов. Эти форматы создают имитацию реальных дискуссионных площадок, способствуют развитию умения быстро реагировать, логично излагать свои мысли и учитывать позиции других участников.

Кроме того, ролевые игры через виртуальные пространства, такие как Discord или специально подготовленные сценарии в Zoom, открывают новые горизонты для тренировки устной речи. Например, имитация пресс-конференции или интервью помогает студентам практиковаться в выступлениях перед аудиторией, развивать навыки публичных выступлений, умение держать дыхание, контролировать интонацию и мимику, что значительно повышает уровень их коммуникативной компетенции [2].

Также важной возможностью является создание видеопроектов – студенты самостоятельно записывают видеоролики на заданные темы, например, проводят анализ актуальных новостей, делятся своими мыслями или рассказывают о своих исследованиях. Этот формат позволяет развивать не только связное высказывание, но и навыки презентации, креативность, уверенность в себе и умение структурировать речь визуальными средствами. В результате такие видеопроекты помогают сформировать навыки общения, которые являются важнейшими для успешного профессионального и личностного развития в современном мире.

Тем не менее, несмотря на успехи и возможности цифровой среды, существуют и ограничения, которые требуют внимания и поиска способов их преодоления для полноценного развития устной речи [4].

2. Ограничения

Одним из значимых недостатков цифровой образовательной среды является отсут-

ствие невербальных сигналов, таких как мимика, жесты, интонация и другие элементы невербальной коммуникации. Эти средства передают огромное количество информации и эмоций, помогают понять настроение собеседника, его отношение к обсуждаемой теме и уровень уверенности. Их недостаток в онлайн-коммуникации значительно снижает эффективность и полноту обмена информацией, способствует возникновению недопониманий, особенно при необходимости передачи тонких нюансов или эмоциональных оттенков.

Кроме того, технические трудности также ограничивают развитие устной речи в рамках ЦОС. Нестабильное интернет-соединение, плохое качество звука, задержки в передаче данных или сбои в работе программных платформ мешают полноценному участию студентов в дискуссиях, выступлениях и презентациях. Эти проблемы могут вызывать фрустрацию, отвлекать внимание и снижать мотивацию к активному участию в образовательном процессе, а иногда даже мешают своевременному воспроизведению речи, что важно для закрепления навыков.

Еще одним существенным ограничением является тревожность и стресс у студентов, особенно при записи собственной речи на камеру. Многие учащиеся чувствуют себя неуверенно перед объективом, опасаются ошибок или осуждения со стороны однокурсников и преподавателей. Это может вести к нежеланию выступать, снижению самооценки и препятствовать развитию устных коммуникативных навыков. Такая психологическая перегрузка требует дополнительных мер поддержки, мотивации и создания комфортной среды для преодоления тревожности и повышения уверенности в своих силах.

Письменная речь цифровой образовательной среды (ЦОС): трансформация и вызовы.

Рассмотрим форматы развития письменной речи. Одним из эффективных методов стимулирования развития письменной речи являются ведение учебных блогов и дневников. Участники образовательного процесса регулярно публикуют свои мысли, анализируют прочитанное или просмотренное, делятся впечатлениями и рефлексируют по разным темам. Такой подход способствует формированию умения ясно и структуриро-

вано выражать свои идеи, а также развивает навыки критического мышления и саморегуляции. Ведение блогов и дневников позволяет студентам закреплять полученные знания, совершенствовать стиль и расширять словарный запас, делая письменную речь более связной и увлекательной.

Еще одним популярным форматом является написание эссе в форумах системы LMS (Learning Management System). Это дает возможность студентам учиться формулировать свои мысли в форме аргументированного и последовательного текста. В процессе подготовки эссе развиваются навыки логической отстройки идеи, использование аргументов, умение писать увлекательно и убедительно. Обсуждение и оценка работ в рамках форумов стимулируют взаимную обратную связь, что способствует развитию критического восприятия и корректировки собственной письменной работы.

Также существенную роль в развитии письменной речи играют задачи по разработке инструкций, руководств и презентаций. Создавая инструкции, студенты учатся ясно и точно излагать пошаговые решения, использовать лаконичный стиль и избегать двусмыслинности. Разработка презентаций помогает структурировать информацию, а также учит сочетать текст с визуальными средствами, укрепляя навыки краткости и организованности. Эти виды деятельности ценно способствуют подготовке к профессиональной коммуникации, ведь в современном мире умение четко излагать материалы и создавать понятные руководства является востребованным навыком [6].

Кроме того, важным аспектом является совместная работа над текстами с использованием онлайн-инструментов, таких как Google Docs или Notion. Совместное редактирование позволяет участникам образовательного процесса учиться работать в команде, обсуждать и корректировать тексты, обмениваться идеями и комментариями в реальном времени. Такой формат развивает навыки межличностного взаимодействия, учит аргументировать свою позицию и открыто воспринимать критику. Также он способствует развитию умения структурировать большие объемы информации и согласовывать подходы к созданию общего документа, что является важным для успешной профес-

сиональной деятельности и командной работы в будущем.

Рассмотрим риски. Одной из потенциальных опасностей использования современных информационных технологий и автоматизированных систем является склонность пользователей к поверхностному копированию информации из сети. Такой подход зачастую приводит к плагиату или недобросовестному заимствованию чужих идей и текстов без должного их осмысливания и переработки. Это не только нарушает принципы академической честности, но и негативно сказывается на формировании у студентов навыков самостоятельного анализа и критического мышления. Постоянное использование подобных методов может привести к тому, что учащиеся смогут легко выглядеть образованными и информированными, но при этом так и не научатся глубоко осмысливать материал или создавать собственные идеи и высказывания.

Еще одним существенным риском является злоупотребление автоматическими корректировками и подсказками при написании текстов. Современные системы редактирования и проверки орфографии, стилистики и грамматики зачастую помогают исправить ошибки, однако их чрезмерное использование может мешать развитию самостоятельности и языковых навыков у учащихся. При этом индивидуальный подход к формированию мысли и созданию уникального стиля зачастую страдает, поскольку автоматические инструменты могут навязывать стандартизованные или шаблонные формулировки. В результате формирование критерия собственного стиля, умение аргументировать и выражать собственное мнение дополняется обезличенностью и механистичностью.

На фоне этого возникает еще одна опасность – склонность к использованию клишированных и канцеляризмов при составлении текстов. Такие конструкции, часто повторяющиеся в деловой и формальной письменной речи, превращают тексты в монотонные, стереотипные и лишенные индивидуальности высказывания. Это ухудшает ясность, выразительность и привлекательность текста, делает его шаблонным и предсказуемым. Клишированные конструкции мешают развивать у учащихся креативность и навыки разнообразия стилей, поскольку они склонны автоматически использовать стандартные слова

и фразы вместо поиска новых выражений. В итоге, такое тоскливо «канцелярское» написание не только снижает качество коммуникации, но и препятствует развитию навыков адаптации речи под разные ситуации и аудитории.

Методические подходы к формированию речевых компетенций в ЦОС.

Оптимальное сочетание онлайн- и офлайн-активностей позволяет максимально эффективно использовать преимущества обоих подходов, создавая более насыщенную и разнообразную образовательную среду. Например, онлайн-дискуссии могут быть дополнены очными выступлениями и презентациями, что способствует развитию у студентов навыков публичных выступлений, уверенности в себе и умения ясно и убедительно высказывать свои идеи в живом общении. Такой подход помогает закрепить теоретические знания, полученные в виртуальной форме, и подчеркивает важность межличностного взаимодействия и немедленного реагирования в процессе коммуникации.

Также важной составляющей является проверка письменных заданий с помощью метода взаимной проверки работ. Этот формат способствует развитию критического мышления, аналитических навыков и ответственности за качество своей работы. Студенты учатся объективно оценивать работы коллег, давать конструктивную обратную связь и самостоятельно исправлять ошибки, что значительно повышает уровень их самокритичности и ответственности за качество результативной деятельности. В результате формируется более глубокое понимание темы и укрепляется командный дух, поскольку каждый становится не только исполнителем, но и активным участником процесса обучения.

Неотъемлемой частью современной интеграции является использование геймификации – внедрение элементов игры в образовательный процесс через викторины, интерактивные задания и симуляции. Такой подход делает обучение более увлекательным, стимулирует мотивацию и интерес студентов к учебе, побуждает к активному участию и самостоятельному поиску решений. Геймификация помогает закреплять знания в игровой форме, развивает навыки команд-

ной работы, быстрого мышления и креативности. Кроме того, она способствует формированию позитивного отношения к обучению, снижает стресс и облегчает усвоение сложных концепций, делая образовательный процесс более динамичным и привлекательным.

Также стоит рассматривать и проектно-ориентированное обучение. Проектно-ориентированное обучение – это современный подход, который позволяет студентам развивать практические навыки, творческое мышление и умение работать в команде, реализуя реальные идеи и задачи через создание различных медиапроектов. Такой формат обучения способствует более глубокому вовлечению студентов в учебный процесс, стимулирует их инициативность и самостоятельность, а также помогает применять полученные знания на практике, что особенно важно в условиях современного цифрового мира.

Одним из популярных и эффективных способов реализации является создание медиапроектов, позволяющих студентам реализовать свои креативные идеи и навыки коммуникации. Среди таких проектов можно выделить, например, запуск подкаста «Новости кампуса», где студенты готовят выпуск новостей и комментируют актуальные события университета. Этот проект помогает развивать навыки подборки информационного материала, аналитического мышления и публичных выступлений, а также учит работе с аудиторией и работе в команде. Создание подкаста дает возможность студентам выразить свою точку зрения, научиться структурировать информацию и освоить технические аспекты работы со звуком и монтажом.

Кроме того, популярным форматом является видеоблог на тему «Моя профессиональная траектория». В таком проекте студенты могут рассказать о своем образовательном пути, профессиональных целях и планах на будущее, поделиться личными историями и вдохновляющими успехами. Видеоблог позволяет развивать навыки самопрезентации, видеомонтажа и творчества, а также помогает сформировать личный бренд и повысить мотивацию к профессиональному развитию. Такой проект способствует формированию у студентов более четкого видения собственных целей и помогает лучше понять свои сильные стороны.

Еще одним важным и инновационным медиапроектом является электронный сборник эссе «Язык и цифровая культура». В рамках этого проекта студенты пишут эссе о влиянии цифровых технологий на язык, коммуникацию и культурные практики современного общества. Этот сборник позволяет развивать навыки аналитического мышления, критического анализа и письменной речи, а также способствует более глубокому пониманию процессов цифровизации и их влияния на культуру. Создание такого сборника стимулирует интерес к междисциплинарному исследованию и формирует у студентов навыки научного обмена мнениями в цифровом формате.

Все эти проекты не только обогащают учебный опыт студентов, но и помогают вам в формировании профессиональных компетенций, необходимых в современном мире, а также дают возможность проявить свою инициативу, креативность и навыки командной работы. Проектно-ориентированное обучение становится важным инструментом развития компетенций будущих специалистов, способных успешно адаптироваться к меняющейся реальности и находить нестандартные решения в различных сферах деятельности [5; 6].

Мы можем использовать метод рефлексии и самооценки. Рефлексия и самооценка являются важнейшими инструментами личностного и профессионального развития, способствующими формированию осознанного отношения к собственному обучению и прогрессу. Регулярное ведение таких практик помогает студентам лучше понять свои сильные стороны и области для улучшения, а также развивать навыки само-рефлексии и критического мышления, что крайне важно в процессе освоения новых языковых навыков.

Еженедельные отчеты о прогрессе являются эффективным способом систематического анализа своих достижений и проблем за определенный промежуток времени. Такой подход способствует формированию привычки планировать, организовывать свою работу и отслеживать динамику улучшений. Кроме того, это позволяет преподавателю своевременно понять, над чем необходимо дополнительно поработать, и скорректировать учебный план или подходы к обучению.

Самоанализ речевых ошибок через использование видео- и аудиозаписей – это мощный инструмент для самосовершенствования. Просмотр и прослушивание собственных выступлений помогают выявить повторяющиеся ошибки, понять, в каких ситуациях возникает затруднение, и наметить конкретные пути их исправления. Такой способ делает процесс обучения более осознанным, способствует развитию навыков саморегуляции и ответственности за результат. Плюс, он превращает работу над собой в увлекательное и интерактивное занятие [7].

Ведение языкового портфолио – это, по сути, создание персонального архива достижений и прогресса – дает студентам возможность наглядно видеть свой рост, формировать свою языковую историю и мотивировать себя на дальнейшее развитие. В портфолио могут сохраняться лучшие работы, записи выступлений, отзывы преподавателей и коллег, а также заметки о своих успехах и трудностях. Такой подход стимулирует постоянное самоулучшение, а также помогает организовать знания и навыки в структурированном формате, что особенно важно для долгосрочного развития языковых компетенций.

Развитие устной и письменной речи студентов в условиях цифровой образовательной среды представляет собой многогранную и важнейшую задачу современного образования. Этот процесс требует не только внедрения современных технологий, но и тщательного педагогического планирования, системного подхода и методического разнообразия. Важным аспектом является развитие цифровой грамотности как преподавателей, так и обучающихся, чтобы они могли эффективно использовать возможности цифровых средств для обучения и коммуникации. Несмотря на наличие определенных рисков, таких как формализация речи, снижение качества устных взаимодействий или тенденция к «пассивному письму», цифровая образовательная среда предлагает широкие возможности для активного, творческого и осознанного формирования коммуникативной компетенции. С помощью современных технологий можно создавать интерактивные формы обучения, стимулировать креативность и инициировать самостоятельное развитие коммуникативных навыков у студен-

тов, что способствует их более глубокому и осмысленному освоению языка [10].

Ключевым фактором успеха в этом процессе становится не просто наличие цифровых инструментов, а их грамотное и систематическое внедрение в образовательную деятельность. Необходимо формировать у будущих специалистов навыки критического осмысливания информации, умение корректировать свою речь и развивать речевую культуру через постоянную практику и обратную связь. Таким образом, важным является создание условий, при которых цифровая среда

станет не просто платформой для технических действий, а мощным инструментом для формирования профессиональной речи, творческого мышления и межличностной коммуникации. В конечном итоге, только комплексный и системный подход поможет раскрыть все потенциалы цифровых технологий для развития речевых компетенций обучающихся, подготовить их к вызовам современного мира и формировать устойчивую основу профессиональной речевой культуры у будущих специалистов.

Список источников

1. Азаров В. Н., Горюхов В. В. Основные этапы проектирования цифрового университета шестого технологического уклада // Международная конференция 2024 года «Управление качеством, транспортная и информационная безопасность, информационные технологии» (QM&TIS&IT). Нальчик, 2024. С. 137-144.
2. Бабков А. А., Анисимова О. А. Лидерство как компонент социализации личности студентов в молодежной среде // Молодежь и наука: актуальные проблемы педагогики и психологии. 2020. № 5. С. 8-12.
3. Брейкина А. И. Проблемы социализации личности студента в современном российском обществе // Бизнес и дизайн ревю. 2021. № 3 (23). С. 13.
4. Зимина Е. К., Гречухина М. С. Активизация социализации личности студента в процессе дизайнерской деятельности // Проблемы современного педагогического образования. 2023. № 79-3. С. 109-111.
5. Указ Президента Российской Федерации о национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991 (дата обращения: 11.04.2025).
6. Малышев И. В. Взаимосвязь социализации личности и интернет-аддикции студентов вуза // Russian Journal of Education and Psychology. 2023. Т. 14, № 3-2. С. 104-111.
7. Паначев В. Д., Морозов А. П. Социализация личности студента в вузе // Исследование инновационного потенциала общества и формирование направлений его стратегического развития : сборник научных статей 4-й Международной научно-практической конференции: в 2 т., Курск, 25–27 дек. 2014 года / отв. ред. А. А. Горюхов Т. 2. Курск, 2014. С. 72-74.
8. Садыков Э. А., Садыкова Э. Ф. Новый подход и пути достижения экономической и политической независимости России в условиях западных санкций // Прикладные экономические исследования. 2023. № 3. С. 148-155.
9. Садыкова С. Э., Садыкова Э. Ф., Гаджимурадов Г. И. Новые предложения по поддержке российских женщин, потерявших своих близких в специальной военной операции // Региональная и отраслевая экономика. 2025. № 2. С. 38-41.
10. Тхакумачева Ю. Б., Чувакин А. Л., Тутаришев А. К., Шишхова А. П. Физическая культура и спорт как факторы успешной социализации личности студента // Социально-экономические процессы современного общества: материалы II Всероссийской научно-практической конференции, Чебоксары, 8 октября 2024 года. Чебоксары, 2024. С. 189-190.
11. Шувалова Н. В., Муталимова А. М. Некоторые аспекты социализации личности и формирования ценностных ориентаций современного студента // Педагогика и психология образования. 2023. № 2. С. 138-151.

References

1. Azarov V. N., Gorokhov V. V. The main stages of designing a digital university of the sixth technological order. *International Conference 2024 “Quality Management, transport and Information Security, information Technologies” (QM&TIS&IT)*. Nalchik, 2024. Pp. 137-144.
2. Babkov A. A., Anisimova O. A. Leadership as a component of student personality socialization in the youth environment. *Youth and science: actual problems of pedagogy and psychology*. 2020. No. 5. Pp. 8-12.
3. Breikina A. I. Problems of socialization of a student's personality in modern Russian society. *Business and Design Review*. 2021. No. 3 (23). P. 13.
4. Zimina E. K., Grechukhina M. S. Activation of socialization of the student's personality in the process of design activity. *Problems of modern pedagogical education*. 2023. No. 79-3. Pp. 109-111.

5. Decree of the President of the Russian Federation on the national Development Goals of the Russian Federation for the period up to 2030 and for the future up to 2036. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991 (date of request: 04/11/2025).
6. Malyshov I. V. Interrelation of personality socialization and Internet addiction of university students. *Russian Journal of Education and Psychology*. 2023. Vol. 14, No. 3-2. Pp. 104-111.
7. Panachev V. D., Morozov A. P. Socialization of a student's personality in a university. *Research of the innovative potential of society and the formation of directions for its strategic development : collection of scientific articles of the 4th International Scientific and Practical Conference: in 2 volumes*, Kursk, 25-27 Dec. 2014 / ed. by A. A. Gorokhov, vol. 2. Kursk, 2014. Pp. 72-74.
8. Sadykov E. A., Sadykova E. F. A new approach and ways to achieve economic and political independence of Russia in the context of Western sanctions. *Applied Economic research*. 2023. No. 3. Pp. 148-155.
9. Sadykova S. E., Sadykova E. F., Gadzhimuradov G. I. New proposals to support Russian women who lost their loved ones in a special military operation. *Regional and sectoral economics*. 2025. No. 2. Pp. 38-41.
10. Tkakumacheva Yu. B., Chuvakin A. L., Tutarishev A. K., Shishkhova A. P. Physical culture and sport as factors of successful socialization of a student's personality. *Socio-economic processes of modern society: proceedings of the II All-Russian Scientific and Practical Conference, Cheboksary, October 8, 2024*. Cheboksary, 2024. Pp. 189-190.
11. Shuvalova N. V., Mutalimova A.M. Some aspects of personality socialization and the formation of value orientations of a modern student. *Pedagogy and psychology of education*. 2023. No. 2. Pp. 138-151.

УДК 37.018.1

doi: 10.47576/2949-1878.2025.10.10.032

ТИПЫ И ВИДЫ МОТИВАЦИИ РОДИТЕЛЕЙ, ПРИНИМАЮЩИХ НА ВОСПИТАНИЕ ДЕТЕЙ-СИРОТ И ДЕТЕЙ ОСТАВШИХСЯ БЕЗ ПОПЕЧЕНИЯ РОДИТЕЛЕЙ

Орлова Инга Константиновна,
кандидат педагогических наук, доцент, Московский государственный университет технологий и управления имени К. Г. Разумовского (Первый казачий университет), Москва, Россия, inga-orlova@mail.ru

Якутова Ирина Андреевна,
Магистрант, Московский государственный университет технологий и управления имени К. Г. Разумовского (Первый казачий университет), Москва, Россия, irina.filippova98@yandex.ru

В статье на основе анализа существующих исследований и практического опыта детско-родительских отношений в приемных семьях рассматриваются особенности детско-родительских отношений, которые складываются в семьях, взявших на воспитание детей-сирот и/или детей, оставшихся без попечения родителей. Особое внимание уделяется исследованию различных причин, которые мотивируют взятие ребенка в приемную семью. Авторы приходят к выводу, что типы и виды мотивации оказывают существенное влияние на динамику детско-родительских отношений между приемными детьми и родителями, которые взяли этих детей на воспитание.

Ключевые слова: приемная семья; приемный ребенок; мотивация приема ребенка на воспитание в семью; детско-родительские отношения; дети-сироты; дети, оставшиеся без попечения родителей.

TYPES AND TYPES OF MOTIVATION OF PARENTS WHO ADOPT ORPHANED CHILDREN AND CHILDREN LEFT WITHOUT PARENTAL CARE

Orlova Inga K.,
Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Razumovsky Moscow State University of Technology and Management (First Cossack University), Moscow, Russia, inga-orlova@mail.ru

Yakutova Irina A.,
Master's student, Moscow State University of Technology and Management named after K. G. Razumovsky (First Cossack University), Moscow, Russia, irina.filippova98@yandex.ru

Based on the analysis of existing research and practical experience of child-parent relations in foster families, the article examines the features of child-parent relations that develop in families that have adopted orphaned children and/or children left without parental care. Special attention is paid to the study of various reasons that motivate the adoption of a child into a foster family. The authors conclude that the types and types of motivation have a significant impact on the dynamics of child-parent relations between foster children and the parents who adopted these children.

Ключевые слова: семья-участник программы поддержки приемных семей; приемный ребенок; мотивация приема ребенка на воспитание в семью; детско-родительские отношения; дети-сироты; дети, оставшиеся без попечения родителей.

В последние десятилетия в обществе наблюдается значительный рост интереса к вопросам, связанным с приемным родительством и детско-родительскими отношениями в приемных семьях. Это связано с изменениями в социальной политике, увеличением числа детей, оставшихся без попечения родителей, а также с растущим осознанием важности качественных отношений между детьми и их опекунами. Приемные семьи, как особая категория семейных структур, требуют внимательного изучения, поскольку они сталкиваются с уникальными вызовами и особыми ситуациями, которые могут существенно влиять на динамику отношений внутри семьи.

Детско-родительские отношения в приемных семьях представляют собой сложный и многогранный феномен, который требует детального анализа различных факторов и аспектов взаимодействия между родителями и детьми в приемных семьях. Вопросы, касающиеся мотивации усыновления, оказания поддержки, установления привязанностей, играют важную роль в формировании этих отношений. Существуют значительные различия в мотивации усыновления, которые могут оказывать очень большое влияние на стиль воспитания и на то, как приемные родители воспринимают приемных детей и взаимодействуют с ними [3].

Исследования показывают, что у родителей в приемных семьях личностная зрелость имеет принципиальное значение для развития способности к построению эмоциональных связей с детьми. Взаимосвязь между уровнем личной зрелости родителей и качеством детско-родительских отношений может определять, как семья справляется с возникающими трудностями и стрессами, связанными с воспитанием приемных детей [8]. В семьях, где родители имеют высокую степень психологической зрелости, наблюдаются более гармоничные и стабильные отношения с детьми, что подтверждается исследованиями [6].

Динамика привязанности между приемными детьми и родителями также требует особого внимания. На начальных этапах адаптации в приемной семье дети могут испытывать трудности в установлении доверительных межличностных отношений из-за своей предшествующей травматической истории. Это

может вызвать ряд эмоциональных и поведенческих проблем, таких как страх отвержения, недоверие к коммуникантам и трудности в общении [2]. Различные подходы к устранению этих барьеров активно исследуются, что позволяет разрабатывать стратегии для поддержки как детей, так и родителей в процессе адаптации ко взаимодействию.

Научные исследования акцентируют внимание на деструктивных аспектах детско-родительских отношений в приемных семьях. Гендерные и возрастные различия между детьми и родителями также могут служить причиной возникновения конфликтов и недопонимания в отношениях [5]. Важно осознавать, что триггерами проблем могут стать не только внешние факторы, но и внутренняя динамика отношений в семье и способность членов семьи к адаптации.

Взаимодействие между приемными родителями и детьми – сиротами / детьми, оставшимися без попечения родителей также подвержено влиянию социальной среды и социальных условий. Социокультурные факторы, такие как стереотипы и предвзятости социального окружения, могут усложнять ситуацию, усугубляя проблемы внутрисемейных связей [4]. Приемные родители часто сталкиваются с необходимостью преодолевать эти внешние барьеры, что требует от них больших усилий и настойчивости. Именно для этого нужна школа приемных родителей, где кандидатов на воспитание приемных детей обучают тому, что может их ждать в будущем в процессе воспитания ребенка. По статистике из 20 кандидатов на воспитание приемного ребенка, подавших заявление на обучение, только 15 человек проходят его до конца. Два кандидата берут детей на воспитание. Остальные в процессе обучения понимают, что они не справятся. Из кандидатов, имеющих желание принять в свою семью ребенка с ограниченными возможностями здоровья, реализуют свою потребность единицы.

Основным аспектом желания приемных семей взять на воспитание ребенка – сироту или ребенка, оставшегося без попечения родителей, служит их мотивация, то есть такие родители должны мотивировать свое желание чем-то, для чего они это делают. От конструктивности мотива зависит успешность приемного родителя. Если приемные роди-

тели адекватно оценивают свою мотивацию и адекватно сопоставляют ее со своими возможностями и ожиданиями, это может обеспечить некоторую гарантию успешной адаптации приемного ребенка в семье. Если же граждане имеют желание принять на воспитание ребенка с ограниченными возможностями здоровья, то мотивация должна быть абсолютно адекватной и согласованной у обоих родителей [7].

Существует несколько видов мотивации.

1. Мотивация сочувствующих родителей и мотивация долга морали – приемные родители выбирают для себя альтруистические мотивы, то есть руководствуются желанием помочь несчастному ребенку, вырвать его из воспитания в государственной системе, дать дорогу в жизнь, так как государство, по их мнению, не сможет сделать это качественно. В этом случае приемные родители не преследуют для себя какие-то корыстные мотивы, а наоборот желают осчастливить ребенка. Однако такой мотив может нести в себе и потенциальную опасность, поскольку в этом случае воспитание в приемной семье часто основывается на гиперопеке, что может способствовать развитию детского потребительства и эгоизма. А это, как было рассмотрено ранее, оказывает пагубное влияние на социализацию ребенка и его дальнейшую жизнь, как взрослого человека.

2. Нормативная мотивация – основана на представлении, что семья не может быть полноценной без детей, то есть потенциальные родители считают, что без детей их семья воспринимается обществом, как не нормальной. Они не понимают для чего нужно иметь супружеский статус, зарабатывать деньги, если не в кого это вложить. Такие родители могут переоценивать свои фантазии насчет будущего ребенка, предъявлять к нему завышенные требования. Например, они считают, что приемный ребенок непременно будет увлекаться, как и отец футболом или, как мать рукоделием или интересоваться искусством. Такой ребенок нагружается избыточными знаниями и принципами морали, родители уверены, что он во всем должен быть их достоин и лучше всех учиться. Очень часто получается так, что ребенок не соответствует их мечтам или фантазиям. Нарастает конфликт, у родителей рушатся их установки на идеальную семью. В то же время ребенок

активно отвергает большую часть правил или из-за того, что он не хочет им следовать, или попросту не может их выполнять в силу своего интеллектуального или физического развития. Здесь встает вопрос, сможет ли семья с этим справиться. Поэтому родители должны четко понимать особенности детей, которые остались без попечения родителей, особенности их развития и воспитания, и особенности конкретного ребенка, которого они взяли на воспитание.

3. Кризисная мотивация – по мнению семейной пары, приемный ребенок поможет решить проблемы их семьи, например, укрепить распадающийся брак или заменить ушедшего из дома повзрослевшего ребенка. А самое опасное, когда такие родители считают, что приемный ребенок им полностью заменит их умершего кровного ребенка. В таком случае, выбирается ребенок максимально похожий на умершего, того же пола. Родители думают, что они смогут сделать так, чтобы он стал копией их ребенка и таким образом заполнил пустоту от горя и потери. Это огромная ошибка, так как ни один человек не может заменить другого, тем более, если ребенок уже был травмирован биологической семьей. Ни одну из этих проблем появление в семье приемного ребенка решить не может. Например, если пара решает скрепить супружеские отношения рождением ребенка, то даже появление на свет кровного малыша не всегда решает эту проблему. Очень часто брак все равно распадается. В итоге приемные родители, которые руководствовались данной мотивацией, сильно разочаровываются, что, как следствие, еще больше обостряет все проблемы. В этом случае страдают не только родители, но и приемные дети, которые не могут понять зачем они нужны, и чего от них хотят. А это с высокой вероятностью может стать угрозой вторичного сиротства.

4. Прагматическая мотивация ориентирована на получение материальных выгод. Например, такие родители хотят взять ребенка именно под такой вид устройства, как приемная семья, что предполагает получение высокого заработка. В этом случае приемные родители выбирают воспитание детей, как профессию. Некоторые такие семьи очень успешны, они становятся профессиональными родителями. Получая за воспитание де-

тей заработную плату, приемные родители успешно занимаются воспитанием и социализацией детей и имеют в этой сфере огромный опыт и успех. Как правило такая форма устройства характерна для воспитания детей с ограниченными возможностями здоровья. Родители создают маленький пансионат для детей с определенным заболеванием, адаптируют его со всеми нужными удобствами и комфортом для детей, успешно с ними занимаются, оказывают им коррекционную помощь. Но встречаются такие семьи, которые поправляют за счет детей свое материальное состояние, при этом дети не получают должного ухода, нормальной одежды и хорошего питания, не говоря уж о любви и ласке.

Другой вариант pragматической мотивации может развиваться следующему сценарию. Родители хотят дать ребенку и дают ему все блага жизни, которые могут ему предоставить, но они рассчитывают, что в старости ребенок им должен ответит тем же.

Проводя анализ всего, о чем было написано выше, невозможно однозначно и уверенно утверждать, какая именно мотивация является правильной или неправильной, главное, чтобы мотивация была осознанной. Если родители позитивно относятся к ребенку в целом, адекватно способны оценить не только свои возможности, но также и непредсказуемые ситуации, с которыми они могут столкнуться в процессе воспитания приемного ребенка, это и есть гармоничный комплекс для создания успешной, заботливой и гармоничной приемной семьи.

Каждая семья имеет свой внутренний микроклимат, как в том случае, когда семейная пара воспитывает своих кровных детей, так при воспитании приемных детей. Каждая семья должна четко представлять себе, как может повлиять на их жизнь приемный ребенок. Они должны четко знать и быть готовы к тому, что приемный ребенок, особенно, если это ребенок с ограниченными возможностями здоровья, значительно отличается от других детей и требует особого внимания и дополнительной заботы. Лишаясь привычного внимания, другие члены семьи могут негативно воспринимать вторжение во внутренний мир семьи приемного ребенка.

Можно сказать, что семья, несмотря на все сложности внутрисемейных отношений является наиболее приемлемой средой для

успешной социализации и взросления ребенка. Желание создать благополучную семью и воспитывать ребенка, поддержанное высокими родительскими компетенциями, умением родителей сохранять стабильное психическое состояние приемных детей, укреплять их социальные навыки, поощрять успехи ребенка, создает ощущение пользы семейного воспитания и делает его более эффективным. Немаловажным аспектом в этом случае является общность интересов, правил и норм, поддержка друг друга членами приемной семьи.

Члены приемной семьи должны четко понимать, что интеграция в семью ребенка – сироты, или ребенка, оставшегося без попечения родителей, – это большой труд и может принести множество проблем. Это зависит от состояния самой семейной системы, например, ресурсов семьи и готовности к приему такого ребенка всеми членами семьи. Ребенок, у которого могут быть сформированы негативные паттерны поведения, в силу того что он воспитывался в условиях деструктивной семьи и с нарушенным типом привязанности, тоже вносит особенности включения в принимающую семью. Помимо этого, нужно быть готовыми к тому, приемного ребенка ближайшее окружение, как внутренне, так и внешнее может воспринять негативно, особенно если этот ребенок с ограниченными возможностями здоровья.

Компетентность приемной семьи должна включать в себя умение приемных родителей адекватно оценить ситуацию в семье, понимать потребности всех членов семьи, которые могут изменяться, реагировать на эти изменения, улаживать конфликты, поддерживать своих подопечных детей, несмотря на иногда очень трудное поведение и проявление различных, иногда неадекватных реакций [9; 10].

Особую и очень ценную значимость для исследования представляют научные труды, в которых описываются, обсуждаются и освещаются очень острые и важные проблемы, которые зачастую встречаются именно в семьях, берущих на воспитание детей-сирот.

Анализировать детско-родительские отношения можно по нескольким направлениям, в том числе изучать влияние этих отношений на дальнейшее родительство и адаптацию детей. В этом контексте важно учитывать не

только родительскую, но и детскую точку зрения, что дает возможность увидеть проблему в контексте всестороннего взаимодействия. Для этого используются разнообразные методики, такие как тесты PARI и проективные методики, позволяющие исследовать взаимоотношения с двух сторон – со стороны родителей и со стороны детей [1].

После проведения анализа проблем во взаимоотношениях с детьми в приемных семьях, становится понятным, что некоторые проблемы характерны и для обычных семей, то есть имеют общий характер и встречаются достаточно часто. К таким проблемам могут относиться фрагментарные знания об особенностях развития и взросления детей, которые воспитывались в неблагополучных семьях и могли подвергаться различным видам насилия, фрагментарные знания об особенностях изменения семейной структуры и климата внутри семьи, малограмотность в медицинских и юридических вопросах, не желание кого-либо из членов семьи воспитывать приемного ребенка, это относится и к супругам, и близким родственникам, особенно сиблиングам [8].

В рамках изучения отношений в приемных семьях и мотивации к титаническому труду по воспитанию приемных детей, проводились исследования на основе методики «Опросник мотивации приема ребенка в семью» (автор – В. Н. Ослон), в котором принимали участие родители и приемные дети [11; 12]. Из анализа данных, полученных по результатам опросов, можно сделать вывод, что 70 % кандидатов воспитание приемных детей имеют конструктивные мотивы принятия ребенка в семью, 28 % имеют мотивы, допускающие принятие ребенка в семью, и 2 % деструктивные мотивы, которые предполагают серьезную работу с кандидатами и коррекцию их мотивационной сферы в отношении воспитания приемного ребенка.

При наличии конструктивной мотивации приема ребенка в семью между приемными родителями и ребенком – сиротой / ребенком, оставшимся без попечения родителей, могут выстроиться благополучные детско-родительские отношения.

Если мотивации супружеских, выражаящих желание воспитывать приемного ребенка, сильно расходятся или один из супружеских пар подвергается давлению со стороны другого, то

велика вероятность распада этой семьи и возникновения угрозы вторичного сиротства для приемного ребенка. Если в семье нарушаются детско-родительские отношения или отношения между супружескими, то это пагубно влияет на воспитание приемного ребенка, на его развитие и формирование его эмоционально-волевой сферы.

Самым деструктивным вариантом мотивации у 1 % кандидатов на воспитание приемных детей было желание замены ребенка, то есть желание принять в семью ребенка сироту / ребенка, оставшегося без попечения родителей, чтобы заменить своего умершего ребенка приемным того же пола и возраста. Приемные родители представляют себе, что ребенок, вошедший в их семью, будет таким же, как и их умерший. А это априори невозможно, в результате с высокой долей вероятности приемных родителей достигнет разочарование, что пагубно скажется на всей семье в целом, а также непосредственно и негативно повлияет на благополучное воспитание приемного ребенка и может привести к его вторичному сиротству.

Исходя из результатов данного исследования, можно сделать вывод, что большинство кандидатов в приемные родители показывают результаты, демонстрирующие конструктивную мотивацию, которая предполагает благоприятный исход ситуации включения в приемную семью ребенка – сироты / ребенка, оставшегося без попечения родителей. Однако, в некоторых случаях по результатам исследования можно говорить и о деструктивных мотивах кандидатов в приемные родители, что требует дополнительной проработки мотивационной сферы, если данные кандидаты все же хотят взять приемного ребенка на воспитание в свою семью.

В данный период времени все кандидаты, желающие принять на воспитание приемного ребенка обязаны пройти «Школу приемных родителей». Занятия освящают множество важных тем, основные из которых охватывают психологические, педагогические, юридические и медицинские вопросы взаимодействия приемных родителей и детей – сирот, взятых на воспитание.

Таким образом, можно сделать общий вывод, что мотивация приема на воспитание в семью приемного ребенка играет одну из главенствующих ролей в совокупности с

другими, тоже дающими немаловажную детализацию общей картины психологического статуса будущих приемных родителей. Проработка мотивационной сферы дает возмож-

ность более детально изучить этот аспект, открыть более глубокий смысл кандидатам, и таким образом уменьшить угрозу распада семьи и вторичного сиротства.

Список источников

- Гарибашвили Т. И. Исследования детско-родительских отношений в отечественной психологии // Известия Южного федерального университета. Технические науки. 2006. № 13.
- Декина Е. В., Егоров В. С. Изучение детско-родительских отношений в замещающей семье // Гуманитарно-педагогические исследования. 2019. № 3.
- Денисова Я. С., Трушина И. А. Особенности мотивации усыновления ребенка одиноких родителей и семейных пар // Вестник магистратуры. 2016. № 10-2 (61).
- Куфтяк Е. В., Тихонова И. В. Замещающий родитель: от кандидата к профессиональному. Кострома: КГУ им. Н.А. Некрасова. 2010. 103 с.
- Маркина О. А. Мотивация личности родителя приемного ребенка // Историческая и социально-образовательная мысль. 2016. № 2-2.
- Москвичева Е. Н. Особенности детско-родительских отношений в замещающих семьях с детьми подросткового возраста // Universum: психология и образование. 2024. № 7 (121).
- Махнач А. В., Приходян А. М., Толстых Н. Н. Психологическая диагностика кандидатов в замещающие родители. Москва: Институт психологии РАН, 2013. 219 с.
- Ослон В. Н. Жизнеустройство детей-сирот: профессиональная замещающая семья. М.: Генезис, 2006. 368 с.
- Пронина А. Н., Маркова С. В. Взаимосвязь детско-родительских отношений и личностной зрелости приемных родителей // Вестник Томского государственного педагогического университета. 2017. № 9 (186).
- Паламарчук Е. М. Мотивация принятия ребенка в семью как фактор успешности замещающего родительства // Научно-педагогическое обозрение. 2016. № 2 (12). С. 31–37.
- Палиева Н. А., Савченко В. В., Соломатина Г. Н. Мотивация принятия приемного ребенка в приемную семью // Общество. Среда. Развитие (Terra Humana). 2011. № 1. С. 132–137.
- Печникова Л. С., Жуйкова Е. Б. Особенности детско-родительских отношений в приемных семьях // Семейная психология. 2005. № 4. С. 32–46.

References

- Garibashvili T. I. Research of child-parent relations in Russian psychology. *Izvestiya Yuzhnogo federalnogo universiteta. Technical sciences*. 2006. № 13.
- Dekina E. V., Egorov V. S. The study of child-parent relations in a substitute family. *Humanitarian and pedagogical research*. 2019. № 3.
- Denisova Ya. S., Trushina I. A. Features of motivation for the adoption of a child by single parents and married couples. *Bulletin of the Magistracy*. 2016. № 10-2 (61).
- Kuftyak E. V., Tikhonova I. V. *Substitute parent: from candidate to professional*. Kostroma: N.A. Nekrasov Moscow State University. 2010. 103 p.
- Markina O. A. Motivation of the personality of the parent of an adopted child. *Historical and socio-educational thought*. 2016. No. 2-2.
- Moskvicheva E. N. Features of child-parent relations in substitute families with adolescent children. *Universum: psychology and education*. 2024. № 7 (121).
- Makhnach A.V., Prikhozhan A.M., Tolstykh N. N. *Psychological diagnostics of candidates for substitute parents*. Moscow: Institute of Psychology of the Russian Academy of Sciences, 2013. 219 p.
- Oslon V. N. *The life of orphaned children: a professional substitute family*. Moscow: Genesis, 2006. 368 p.
- Pronina A. N., Markova S. V. Interrelation of child-parent relations and personal maturity of foster parents. *Bulletin of Tomsk State Pedagogical University*. 2017. № 9 (186).
- Palamarchuk E. M. Motivation of adopting a child into a family as a success factor of substitute parenting. *Scientific and pedagogical review*. 2016. No. 2 (12). Pp. 31-37.
- Palieva N. A., Savchenko V. V., Solomatina G. N. Motivation for adopting a foster child into a foster family. *Society. Wednesday. Development (Terra Humana)*. 2011. No. 1. Pp. 132-137.
- Pechnikova L. S., Zhuikova E. B. Features of child-parent relations in foster families. *Family psychology*. 2005. No. 4. Pp. 32-46.

ДИАГНОСТИКА ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ ВОСПИТАТЕЛЕЙ О РАЗВИТИИ ИНТЕРЕСА К РОССИЙСКОЙ ИСТОРИИ У ДОШКОЛЬНИКОВ

Антонова Наталья Борисовна,

Санкт-Петербургская академия постдипломного педагогического образования имени К. Д. Ушинского, Санкт-Петербург, Россия, antnana@rambler.ru

В статье представлены результаты эмпирического исследования, направленного на выявление и анализ профессиональных представлений воспитателей дошкольных образовательных организаций о развитии интереса к российской истории у детей 5–7 лет. Обосновывается актуальность формирования исторической идентичности с раннего возраста как основы гражданского воспитания и устойчивости общества. Показано, что ключевую роль в этом процессе играет воспитатель, выступающий медиатором между сложным историческим наследием и сознанием ребенка. На основе анкетирования 60 петербургских воспитателей выявлены их интересы в сфере отечественной истории, уровень предметных знаний, методы и затруднения в работе; выявлена диспропорция между высоким уровнем интереса воспитателей к истории и низким уровнем их профессиональных компетенций в области исторического образования дошкольников. Особое внимание уделено необходимости опоры на семейную и локальную историю как эмоционально значимый контекст, способствующий формированию целостного восприятия прошлого. Сделаны выводы о важности разработки адаптированных методических материалов, системном повышении квалификации педагогов и создании развивающей предметно-пространственной среды, ориентированной на приобщение детей к историко-культурному наследию. Результаты исследования могут быть использованы при совершенствовании образовательных программ для дошкольников и повышении квалификации педагогических кадров.

Ключевые слова: дошкольное образование; историческое воспитание; историческая идентичность; профессиональные представления воспитателей; социокультурная теория; игра; семейная история; краеведение.

DIAGNOSIS OF PRESCHOOL TEACHERS' PROFESSIONAL PERCEPTIONS ON DEVELOPING CHILDREN'S INTEREST IN RUSSIAN HISTORY

Antonova Natalia B.,

postgraduate student, St. Petersburg Academy of Postgraduate Pedagogical Education named after K.D. Ushinsky, St. Petersburg, Russia, antnana@rambler.ru

This article presents the results of an empirical study aimed at identifying and analyzing the professional perceptions of preschool teachers regarding the development of interest in Russian history in children aged 5–7. The article substantiates the importance of fostering historical identity from an early age as the foundation of civic education and societal resilience. It demonstrates that the teacher plays a key role in this process, acting as a mediator between the complex historical legacy and the child's consciousness. A survey of 60 St. Petersburg teachers was used to identify their interests in Russian history, their level of subject knowledge, and their methods and challenges in their work. A disparity was revealed between the teachers' high level of interest in history and their low level of professional competencies in the field of historical education for preschoolers. Particular attention is paid to the need to rely on family and local history as an emotionally significant context that facilitates the development of a holistic perception of the past. Conclusions are drawn regarding the importance of developing adapted teaching materials, systematically improving teacher qualifications, and creating a developmental subject-spatial environment focused on introducing children to historical and cultural heritage. The study's results can be used to improve educational programs for preschoolers and to improve the qualifications of teaching staff.

Key words: preschool education; historical education; historical identity; educators' professional perceptions; sociocultural theory; play; family history; local history.

Развитие интереса к российской истории у детей дошкольного возраста является важным элементом воспитания, способствующим формированию культурной идентичности и эмоциональной связи с национальным наследием у подрастающего поколения. Через знакомство с традициями, героями, сказками, семейными и городскими историями ребенок начинает осознавать свою принадлежность к народу, чувствовать эмоциональную связь с ним. Развивать интерес к истории Родины у дошкольников необходимо не только для формирования первичных представлений о культурно-историческом наследии своей страны, но и для того, чтобы помочь им осознать себя частью большого народа, воспитать чувство сопричастности к Родине, пробудить эмоциональную отзывчивость к культурно-историческому наследию своей страны, что поможет заложить основы уважительного отношения к прошлому, формированию гордости за свою страну через эмоциональное восприятие прошлого. Через эмоциональное знакомство с прошлым дети присваивают базовые ценности общества, которые становятся основой их мировоззрения, что обеспечивает устойчивое развитие общества.

Цель – выявить и проанализировать профессиональные представления воспитателей дошкольных образовательных организаций о содержании и методах развития интереса к российской истории у детей 5–7 лет, а также определить основные барьеры и перспективы в этой сфере.

Методология исследования основана на анкетировании 60 воспитателей дошкольных образовательных организаций Санкт-Петербурга с последующим количественным и качественным анализом данных, дополненным теоретическим осмысливанием в русле социокультурной теории Л.С. Выготского.

Результаты выявили диспропорцию между высоким интересом воспитателей к истории Отечества и их фрагментарными знаниями, а также необходимость опоры на семейную и локальную историю, игровые методы и системную подготовку педагогов для развития интереса к истории у дошкольников.

Область применения результатов: могут быть применены в практике дошкольного образования для разработки программ повышения квалификации педагогов, создания

методических материалов и организации образовательной среды, способствующей приобщению детей к историко-культурному наследию.

Знакомство с отечественной историей для дошкольников должно начинаться с личной истории, участником событий которой является сам ребенок. Далее, ближайший круг – семья. Семейные истории и герои понятны и близки дошкольнику, вызывают его непосредственный эмоциональный отклик и интерес. Следующая ступень – история родного города – позволяет расширить интерес ребенка к истории. На последнем этапе знакомим с историей страны: событиями многих семей, городов, которые происходили в разные времена, с бытом, культурой народов, населяющих нашу страну, с их героями.

Закладка основ национально-культурной идентичности происходит уже в дошкольном детстве, которое является сензитивным периодом для эмоционально-ценностного восприятия мира [2; 15]. Как справедливо отмечает Н.Ф. Виноградова, исторические представления, доступные дошкольнику, являются не системой знаний, а системой образов, вызывающих эмоциональный отклик и формирующих первоначальное чувство сопричастности к своему народу [1]. Ключевая роль в этом процессе принадлежит воспитателю, который выступает медиатором между сложным историческим наследием и сознанием ребенка.

Однако, эффективность подобной трансляции напрямую зависит от уровня предметных знаний и педагогического мастерства самого педагога. Ключевая роль воспитателя в развитии интереса к истории Отечества у дошкольников приводит к появлению закономерного вопроса: насколько современные воспитатели готовы к реализации этой стратегически важной для будущего нашего общества задачи? Данное исследование направлено на диагностику профессиональных представлений воспитателей о содержании и методах развития интереса к российской истории у дошкольников.

В начале 2025 года нами было проведено анкетирование 60 петербургских воспитателей с использованием сервиса «Яндекс. Формы». Мы предположили, что для успешного развития интереса к истории Отечества у дошкольников воспитатель должен обла-

дать обширными знаниями по истории Родины и о способах работы с дошкольниками для развития интереса к истории Отечества. Исходя из этого анкеты была составлена из вопросов, распределенных по двум блокам.

Первый блок вопросов анкеты был направлен на выявление персональных интересов и представлений воспитателей в области отечественной истории.

Определяя свою позицию по отношению к истории Отечества, 53 % респондентов обозначили как «очень интересна», 47 % – «интересны отдельные события и личности», и ни один воспитатель не выбрал позицию «совсем не интересна». Однако, при проявлении высокого уровня интереса к российской истории, 58 % оценивают свои знания как фрагментарные («что-то знаю»).

Отвечая на вопрос «Какой период из истории Отечества вам наиболее интересен?», воспитатели распределили голоса следующим образом.

Опрос выявил, что наибольший интерес у воспитателей вызывают древнерусский и имперский периоды (по 53 %), что может быть связано с их значимостью в формировании российской государственности и культуры. Период Татаро-монгольского ига оказался наименее интересным (27 % воспитателей выбрали вариант «совсем не интересен»), что может быть связано с его сложностью и неоднозначностью в истории.

Оценивая объем своих знаний о конкретных периодах отечественной истории (периодизация опирается на Историко-культурный стандарт [3]), респонденты показали, что лучше знают периоды недавнего прошлого – СССР и РФ (по 27 %), хуже знают древнерусский, имперский и царский периоды (17 %, 10 % и 7 % соответственно), меньше всего знаний о периоде Татаро-монгольского ига (3 %). Однако примерно у 20 % респондентов оценка собственных знаний по этому вопросу вызвала затруднение.

Эта позиция отразилась и в оценивании достаточности собственных знаний для развития интереса к истории Отечества у дошкольников: более чем 53 % воспитателей обозначили как «недостаточно».

Перечисляя наиболее значимые события отечественной истории, были обозначены следующие: события ВОВ (20 %), правление Петра I и Екатерины II (по 17 %), первый по-

лет Гагарина (13 %), приход варягов, перестройка, распад СССР, период президентства Путина (по 10 %), открытие Эрмитажа, революция 1917 г., Крещение Руси, основание Петербурга (по 7 %).

Более половины воспитателей считают события Великой Отечественной войны наиболее значимыми событиями в истории, что подчеркивает ее роль в мировоззрении и воспитании. Для воспитателей, как жителей нашего города, наиболее значимым событием для ознакомления с историей Санкт-Петербурга (28 %) оказалось «основание Петербурга».

Отвечая на вопрос «Какие личности в истории Отечества произвели на вас самое яркое впечатление?», педагоги назвали следующие имена: Петр I (34 %), Екатерина II, Суворов, Сталин (по 17 %), Кутузов, А. Невский, Путин, Гагарин, Пушкин (по 10 %), Ломоносов, Иван Грозный (по 7 %), большинство других имен упоминается только по 1 разу (композиторы, художники, первопроходцы).

Результаты анкеты по первому блоку показали, что у воспитателей высокий уровень интереса к событиям и личностям отечественной истории, но фрагментарные знания, что недостаточно для развития интереса к истории Отечества у дошкольников.

Второй блок вопросов был связан с исследованием представлений воспитателей о способах выявления и развития интереса к истории Отечества у детей дошкольного возраста.

Отвечая на вопрос «Актуально ли в дошкольном возрасте ставить задачу по развитию интереса к истории семьи, города, страны?», более 73 процента воспитателей дали положительный ответ, обосновывая свой выбор такими высказываниями: «воспитывать надо рано», «чем раньше, тем лучше», «борьбу с невежеством надо начинать рано», «это воспитывает любовь к Родине и семье», «подготовка к школе». Тем не менее, 17 % респондентов затруднились ответить, и 10 % обозначили отрицательное отношение. Воспитатели обозначили знакомство детей с семейными ценностями как очень важное направление работы, что способствует формированию моральных и этических норм. Педагоги рекомендуют знакомить дошкольников с родословной семьи (17 %) и традиционными семейными ценностями (10 %).

Результаты опроса показали, что большинство воспитателей считают, что дошкольник может проявлять интерес к отечественной истории. Развивать интерес к истории семьи считают важным 94 % воспитателей (47 % – начинать до 5 лет, 47 % – после 5 лет), что указывает на ее значимость для формирования личности; к истории города – 90 % воспитателей (20 % – до 5 лет, 70 % – после 5 лет), что подчеркивает важность истории города в формировании локальной идентичности; к истории страны – 64 % воспитателей (7 % – до 5 лет, 57 % – после 5 лет), что указывает на ее значение для воспитания подрастающего поколения.

Полученные данные показывают, что педагоги считают, что при развитии интереса к истории страны в дошкольном возрасте необходимо опираться на историю семьи и города, что указывает на осознание необходимости поэтапного введения ребенка в интересный мир истории.

При объяснении причин своего выбора наиболее интересных периодов истории Отечества для развития интереса у дошкольников на первый план вышел ответ о наибольшей доступности материала детскому возрасту и возможности адаптировать исторические факты выбранного периода для этого возраста: «интересно с чего все начиналось», «истории про царей» и сказки. Это свидетельствует о том, что воспитателей заботит сложность подачи материала в доступной для детей дошкольного возраста форме.

Позиция воспитателей коррелирует в оценке собственного интереса к историческим периодам с предполагаемым и наиболее интересным и для дошкольников: по предположению респондентов, именно древнерусский и имперский периоды, которые наиболее интересны воспитателям (по 53 %) будут и детям наиболее интересны (80 % и 87 % соответственно), и наиболее доступны для дошкольников благодаря связи с фольклором и визуальными образами. По мнению воспитателей, не интересен детям будет период Татаро-монгольского ига (67 %), который совсем не интересен для 27 % воспитателей.

Для развития интереса к истории Отечества педагоги рекомендуют знакомство дошкольников со следующими героями истории: Петр I (47 %), Жуков, Суворов (по 30 %),

Пушкин, Ломоносов, Кутузов, А. Невский, Сталин, Чайковский (по 20 %), Гагарин, Екатерина II, Путин (по 13 %).

Однако при совпадении практических всех имен в списке личностей, оказавших влияние на педагогов, и в рекомендуемом для детей списке исторических персон, здесь отсутствует имя Ивана Грозного и появляется имя П.И. Чайковского. Возможно, это свидетельствует о том, что воспитывающие взрослые намерены приобщать детей к культуре, даже если на них колossalного значения эта личность не оказала. Это показывает, что взрослых заботит воспитание детей и приобщение их к русской культуре.

Следующий блок вопросов был связан с проявлениями интереса у детей. Воспитатели наблюдают проявление интереса у детей в формулировании вопросов детьми (15 % респондентов), заинтересованном просмотре книг, фотографий (11 %), мультфильмов и фильмов (7 %). Результаты наблюдения фиксировались в ежедневной обычной деятельности ребенка.

Какими путями, по мнению педагогов, следует развивать интерес к отечественной истории? Наиболее эффективными путями воспитатели считают экскурсии (26 %), проектную деятельность и исторические игры (по 21 %), чтение книг (15 %) и систему занятий (11 %). Среди эффективных способов развития интереса к отечественной истории педагоги называют также игры, театрализованные представления с участием детей, следование традициям, беседы о семейных ценностях: предметах старины, домашнего архива с фотографиями и видеофильмами.

Для адаптации исторического материала дошкольникам воспитателю необходимо быть педагогом, обладающим игровой позицией, или игропедагогом – специалистом, создающим игры, направленные на обучение, развитие, познание окружающего мира. «Играющий воспитатель» – ключевая профессиональная компетенция современного педагога [1–10].

Этот подход опирается на социокультурную теорию Л.С. Выготского, в частности – на концепцию зоны ближайшего развития, особенно значимую в дошкольном возрасте. В этот период взрослый должен стать настоящим партнером в детской игре, стремясь подстроиться под интересы ребенка и

одновременно поддерживать его в процессе обучения. В западной педагогике концептуальная воображаемая игра, основанная на теории Выготского, также привлекает внимание ученых и является не просто инструментом развития, но и методологическим ресурсом, с помощью которого маленькие дети исследуют и согласовывают социальные роли, проверяют границы и усваивают сложные идеи. В этом контексте игра выступает как основной механизм познания прошлого – дети эмоционально вовлекаются в сюжетные игры, моделируют исторические ситуации и решают задачи, осмысливая прошлое через действие [12; 13].

Исследования показывают, что даже в раннем возрасте дети способны к элементарному историческому мышлению, если обучение строится через знакомую среду – семейную историю, традиции, предметы старины и локальные события, практические виды деятельности, которые помогают маленьким детям познакомиться с прошлым через повседневные практики. Такой подход способствует развитию у детей младшего возраста чувства идентичности и формирует основы исторического сознания [11].

Это подтверждается и международными исследованиями: в рамках проекта «Концепция истории и подходы к преподаванию в 7–14 лет» было выявлено, что учащиеся проходят шесть этапов становления исторического мышления, начиная с восприятия прошлого как «данности» (7 лет), когда все исторические повествования кажутся одинаковыми и осознаются как прошлое, недоступное напрямую, поскольку «мы там не жили», и, в конечном итоге, к 14 годам приходят к их осмыслинию [14]. Однако закладка этих этапов начинается значительно раньше – в дошкольный период, когда через ролевые игры, проекты и семейные рассказы дети учатся видеть связь между личным и национальным прошлым.

В нашем опросе воспитателям также был задан вопрос «Какие затруднения вы испытываете при развитии интереса дошкольников к истории Отечества?». На первое место вышел ответ о нехватке методического материала, на второе – недостаточность знаний, и на третье – нехватка времени, игр и наглядного материала.

По результатам опроса на данный момент

воспитатели констатируют наличие в своих группах следующих материалов: флаг, герб (24 %), альбомы по исторической тематике и предметы старины (по 14 %), игры и игрушки исторической направленности (13 %), детские энциклопедии (11 %), книги и мультфильмы исторической тематики (10 % и 7 % соответственно), атрибуты для сюжетно-ролевых игр (4 %). В детских садах сформировалась необходимость наполнения развивающей предметно-пространственной среды, направленной на приобщение детей к историческому и культурному наследию русского народа.

Результаты анкетирования во втором блоке показали, что существует множество дефицитов и в этой сфере, которые отражают реальные проблемы и необходимость решения выявленных затруднений. Мы полагаем, что без формирования у воспитателей необходимых компетенций эффективное развитие интереса к отечественной истории у дошкольников невозможно.

В целом опрос показал, что большинство воспитателей считают, что интерес к истории семьи, города или страны проявляется у детей в дошкольном возрасте, и при доступности материала (например, в виде игр) детям дошкольного возраста можно развить интерес к отечественной истории.

Результаты анкетирования показали, что воспитатели активно используют экскурсии (26 %), проектную деятельность (21 %) и исторические игры (21 %) как наиболее эффективные методы развития интереса к истории Отечества. Эти подходы позволяют детям погружаться в прошлое через интерактивные форматы, что соответствует их возрастным особенностям. Более 32 % родителей не вовлечены в развитие исторического интереса у детей совсем, ссылаясь на недостаток знаний (25 %) и нехватку времени, или убеждение, что детство должно быть «свободным» (1 %). Поиск баланса между стратегией педагогов по развитию интереса к истории у дошкольников и участием семьи требует поиска компромиссных решений. Начиная знакомить дошкольников с историей страны с историей собственной семьи, воспитатель помогает вовлечению родителей в процесс развития интереса к истории Отечества. Интеграция семейных историй с общегосударственными историческими событиями

ями может повысить вовлеченность обеих сторон в процесс развития интереса к истории у дошкольников. Например, масштабный всероссийский проект «История семьи – история страны», реализуемый в 2024–2025 гг., демонстрирует интерес общества к этому вопросу.

Основные результаты исследования состоят в том, что, проявляя высокий интерес к истории Отечества (53 % воспитателей), большинство воспитателей (58 %) признают, что их знания носят фрагментарный характер, что в свою очередь ограничивает возможности качественной подачи исторического материала детям; также выявлены недостаток знаний (58 %) и методических материалов (27 %), дефицит времени (13 %) и сложность адаптации исторических тем, которые являются основными дефицитами для воспитателей в вопросе развития интереса к истории Отечества у дошкольников. Без устранения существующих барьеров достижение значимых результатов останется затруднительным.

Результаты исследования свидетельствуют о необходимости системного подхода к подготовке воспитателей, включая углубленное изучение истории и освоение совре-

менных методик работы с дошкольниками. Важным направлением является разработка адаптированных материалов, таких как игровые пособия, проекты и экскурсионные программы, которые позволят сделать историческое наследие доступным и интересным для детей.

Особое внимание следует уделить интеграции семейных историй и регионального компонента, что способствует эмоциональному вовлечению детей и укрепляет связь поколений.

Проведенное исследование подтверждает, что воспитатель становится эффективным проводником исторического наследия при наличии глубокой профессиональной подготовки, синтеза традиционных и инновационных методов, системном вовлечении семьи и интеграции регионального компонента. Использование семейных историй, краеведческого материала, эмоциональное вовлечение дошкольников формирует у детей целостное восприятие истории, связывая личный опыт с общенациональным контекстом, что позволит воспитателям не только транслировать знания, но и воспитывать поколение, способное осмысленно взаимодействовать с прошлым и ценить его.

Список источников

1. Виноградова Н. Ф., Хомякова И. С. Разговоры о важном для дошкольников. М.: Изд-во АСТ, 2025. 128 с.
2. Выготский Л.С. Воображение и творчество в детском возрасте. М.: Перспектива, 2020. 125 с.
3. Историко-культурный стандарт. URL: <http://school.historians.ru/wp-content/uploads/2013/08/> (дата обращения: 18.11.2024).
4. Князева О. Л., Маханева М. Д. Приобщение детей к истокам русской культуры. Программа: уч.-метод. пос. СПб.: Детство-Пресс, 1998. 304 с.
5. Коломийченко Л. В. Концепция и программа социального развития детей дошкольного возраста. URL: <http://mdou85.beluo.ru/wp-content/uploads/2019/01/Коломийченко-Л.В.-концепция-и-программа-социального-развития-детей-дошкольного-возраста.pdf> (дата обращения: 25.06.2025).
6. Куликовская И. Э. Педагогические условия становления целостной картины мира у дошкольников. М.: Педагогическое сообщество России, 2002. 224 с.
7. Педагогический словарь: новейший этап развития терминологии / О.Б. Даутова, Н.А. Вершинина, М.Г. Ермолаева и др.; под общ. ред. О.Б. Даутовой. СПб.: КАРО, 2020. 328 с.
8. Фролов Б. А. Изучение истории человечества как истории его культуры // Образование и культура. 2004. №3. С. 101–108.
9. Ширяева В. А. Педагогические условия формирования универсальной ключевой компетенции. URL: http://www.sgu.ru/sites/default/files/textdocsfiles/2013/07/15/i09_shiryaeva.pdf (дата обращения: 10.03.2024).
10. Щукина Г. И. Активизация познавательной деятельности учащихся в учебном процессе. М.: Просвещение, 1979. 160 с.
11. Cooper H. History in the Early Years. Routledge, 2013. 248 p.
12. Fleer M. Conceptual PlayWorld: Nurture, Imagination and Learning. Routledge, 2022. 256 p.
13. Hakkarainen, P., Bredikyte, M., Jakkula, K., & Munter, H. (2013). Adult play guidance and children's play development in a narrative play-world. European Early Childhood Education Research Journal, 21(2), 213-225.
14. Lee P., Ashby R. Progression in historical understanding among students ages 7-14 // In P. Stearns, P. Seixas & S. Wineburg (Eds.), Knowing, teaching and learning history. NYU Press, 2000. Pp. 199–222.

15. Veraksa N., Veraksa A., Nazarova M. Play as a context for early learning: The role of adult in Vygotsky's theory // Early Child Development and Care. 2021. Vol. 191, № 3. Pp. 386–398.

References

1. Vinogradova N. F., Khomyakova I. S. *Conversations about the Important for Preschoolers*. Moscow: AST Publishing House, 2025. 128 p.
 2. Vygotsky L. S. *Imagination and Creativity in Childhood*. Moscow: Perspektiva, 2020. 125 p.
 3. *Historical and Cultural Standard*. URL: <http://school.historians.ru/wp-content/uploads/2013/08/> (accessed: 18.11.2024).
 4. Knyazeva O. L., Makhaneva M. D. Introducing Children to the Origins of Russian Culture. Program: teaching and methodological. St. Petersburg: Detstvo-Press, 1998. 304 p.
 5. Kolomiychenko L. V. *Concept and program of social development of preschool children*. URL: <http://mdou85.beluo.ru/wp-content/uploads/2019/01/Kolomiychenko-L.V.-kontsepsiya-i-programma-socialnogo-razvitiya-detey-doskolnogo-vozrasta.pdf> (date of access: 25.06.2025).
 6. Kulikovskaya I. E. *Pedagogical conditions for the formation of a holistic picture of the world in preschoolers*. Moscow: Pedagogical community of Russia, 2002. 224 p.
 7. *Pedagogical dictionary: the latest stage in the development of terminology* / O. B. Dautova, N. A. Vershinina, M. G. Ermolaeva, et al.; edited by O. B. Dautova. St. Petersburg: KARO, 2020. 328 p.
 8. Frolov, B. A. "Studying the History of Humanity as the History of Its Culture." *Obrazovanie i Kul'tura*. 2004. No. 3. Pp. 101–108.
 9. Shiryaeva, V. A. "Pedagogical Conditions for the Formation of Universal Key Competence." Available at: http://www.sgu.ru/sites/default/files/textdocsfiles/2013/07/15/i09_shiryaeva.pdf (Accessed: 10.03.2024).
 10. Shchukina, G. I. "Activation of Students' Cognitive Activity in the Educational Process." Moscow: Prosvetshchenie, 1979. 160 p.
 11. Cooper, H. "History in the Early Years." Routledge, 2013. 248 p.
 12. Fleer M. *Conceptual PlayWorld: Nurture, Imagination and Learning*. Routledge, 2022. 256 p.
 13. Hakkarainen, P., Bredikyte, M., Jakkula, K., & Munter, H. (2013). Adult play guidance and children's play development in a narrative play-world. *European Early Childhood Education Research Journal*, 21(2), 213-225.
 14. Lee P., Ashby R. Progression in historical understanding among students ages 7-14. In P. Stearns, P. Seixas & S. Wineburg (Eds.), *Knowing, teaching and learning history*. NYU Press, 2000. Pp. 199–222.
 15. Veraksa N., Veraksa A., Nazarova M. Play as a context for early learning: The role of adult in Vygotsky's theory. *Early Child Development and Care*. 2021. Vol. 191, No. 3. Pp. 386–398.
-

УДК 37.018.1**doi: 10.47576/2949-1878.2025.10.10.034**

ЭТИКО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ОБУЧЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Кормилицын Михаил Александрович,
*ассистент кафедры иностранных языков, Московский государственный
университет технологий и управления имени К. Г. Разумовского (Первый
казачий университет), Москва, Россия*

Богатырева Светлана Николаевна,
*кандидат филологических наук, доцент, заведующий кафедрой ино-
странных языков, Московский государственный университет технологий и управле-
ния имени К. Г. Разумовского (Первый казачий университет),
Москва, Россия*

С увеличением внедрения цифровых технологий в образовательный процесс возникают множество этических дилемм и рисков. В условиях цифровизации образования особое значение приобретает вопрос педагогической этики, которая должна разрабатываться и адаптироваться с учетом новых реалий виртуального пространства. Этические нормы в данном контексте становятся основой для формулирования взаимных ожиданий сторон, соблюдения прав и обязанностей и создания безопасной и поддерживающей учебной среды. Основными этико-педагогическими проблемами в условиях цифровизации являются необходимость защиты личных данных и обеспечения приватности обучающихся в условиях активного использования цифровых технологий, формирование новых форм взаимодействия между обучающимися и педагогами в цифровом пространстве требует пересмотра традиционных этических норм и повышение цифровой грамотности как педагогов, так и обучающихся.

Ключевые слова: образовательный процесс; этико-педагогические проблемы; цифровизация образования; цифровые технологии; педагогическая этика.

ETHICAL AND PEDAGOGICAL CHALLENGES OF EDUCATION IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

Kormilitsyn Mikhail A.,
*Assistant Professor, Department of Foreign Languages, K. G. Razumovsky Moscow
State University of Technology and Management (First Cossack University),
Moscow, Russia*

Bogatyreva Svetlana N.,
*PhD in Philology, Associate Professor, Head of the Department of Foreign
Languages, K. G. Razumovsky Moscow State University of Technology and
Management (First Cossack University), Moscow, Russia*

With the increasing integration of digital technologies into the educational process, numerous ethical dilemmas and risks arise. In the context of digitalization of education, the issue of pedagogical ethics is particularly important; it must be developed and adapted to the new realities of the virtual space. Ethical standards in this context become the basis for formulating mutual expectations of the parties, respecting rights and responsibilities, and creating a safe and supportive learning environment. The main ethical and pedagogical challenges in the context of digitalization are the need to protect personal data and ensure students' privacy amid the active use of digital technologies. The development of new forms of interaction between students and teachers in the digital space requires a revision of traditional ethical norms and improved digital literacy for both teachers and students.

Ключевые слова: образовательный процесс; этико-педагогические проблемы; цифровизация образования; цифровые технологии; педагогическая этика.

В последние десятилетия цифровизация охватила все сферы жизни общества, включая образование, что вызвало необходимость пересмотра подходов к обучению и воспитанию. Технологические достижения, такие как интернет, мобильные устройства и разнообразные образовательные платформы, стали неотъемлемой частью учебного процесса. Тем не менее, этим изменениям сопутствуют не только возможности, но и значимые этико-педагогические проблемы, требующие глубокого анализа и обсуждения.

С увеличением внедрения цифровых технологий в образовательный процесс возникают множество этических дилемм и рисков, связанных с использованием данных и ответственностью педагогов. На первый план выходит вопрос приватности: как обеспечить защиту личных данных обучающихся в условиях, когда образовательные платформы собирают, обрабатывают и хранят информацию о своих пользователях. Важным аспектом является необходимость информирования обучающихся и их родителей о том, какие данные собираются, для каких целей они используются и как обеспечивается их безопасность. Недостаточная прозрачность процессов сбора данных может привести к потере доверия как со стороны обучающихся, так и родителей, что негативно сказывается на образовательном процессе [2].

Также важным вызовом является соответствие использования технологий действующим законодательством о защите персональных данных. Образовательным организациям необходимо установить четкие процедуры по обращению с личными данными, а педагогам – строго следовать этим процедурам. Это ставит перед образовательными организациями задачу по разработке и внедрению комплаенса, который бы гарантировал соблюдение норм и стандартов в отношении защиты данных.

Этика использования данных касается не только защиты приватности, но и моральных вопросов, связанных с тем, как эти данные могут быть использованы. Например, использование алгоритмов для персонализации обучения должно быть основано этически. Как и в других сферах, существует риск манипуляции, когда данные используются не в интересах обучающихся, а, например, для коммерческих целей.

Помимо вопросов приватности и ответственности, изучение цифровых технологий в образовательном контексте также касается более глубоких воспитательных аспектов. Педагоги должны научиться критически относиться к тому, как технологии влияют на отношения между обучающимися, педагогами и образовательным процессом в целом. Виртуальные взаимодействия могут как сближать, так и разъединять, создавая новые формы социального взаимодействия и коммуникации, которые не всегда приводят к положительным результатам. Этические дилеммы возникают в связи с потенциальной угрозой формирования цифровых зависимостей, потери критического мышления и способности к самостоятельной работе.

Таким образом, этические дилеммы и риски, возникающие в результате внедрения цифровых технологий в образование, требуют от педагогов осознанного подхода и постоянного обсуждения с коллегами и обучающимися. Осознание этих рисков и этических вопросов способно облегчить процесс их решения и создает возможности для более ответственного и этичного использования технологий в образовательном процессе.

В условиях цифровизации образования особое значение приобретает вопрос педагогической этики, которая должна разрабатываться и адаптироваться с учетом новых реалий виртуального пространства. Стремительное развитие технологий и их интеграция в образовательный процесс требуют принятия этических норм и стандартов поведения как для педагогов, так и для обучающихся. Этические нормы в данном контексте становятся основой для формулирования взаимных ожиданий сторон, соблюдения прав и обязанностей и создания безопасной и поддерживающей учебной среды.

Прежде всего, необходимо определить ключевые принципы педагогической этики в условиях цифровизации. Одним из центральных принципов является уважение к личности каждого участника образовательного процесса. Это подразумевает не только защиту личных данных, но и создание пространства, где обучающиеся могут свободно выражать свои мысли и идеи. Педагоги должны быть примером в этом отношении, демонстрируя уважение к каждому обучающемуся независимо от его уровня подготовки.

ки, культурной принадлежности и особенностей восприятия информации. Важно, чтобы обучающиеся чувствовали себя безопасно и защищено в цифровом пространстве.

Другим важным аспектом являются честность и прозрачность в использовании данных. Педагоги должны быть открытыми в вопросах сбора и обработки данных об обучающихся, объясняя цели и параметры их использования. Этические нормы должны предписывать запрет на манипуляции с данными в целях получения личной выгоды, а также необходимость соблюдения законодательства о защите персональных данных. Это поможет в формировании доверительных отношений между педагогами и обучающимися, что является одним из ключевых элементов эффективного обучения.

Кроме того, важно уделить внимание формированию цифровой грамотности как у педагогов, так и у обучающихся. Это позволит создавать осознанное и ответственное отношение к использованию технологий. Педагоги должны включать в учебный процесс обсуждение вопросов этики цифрового взаимодействия, научить критически относиться к интернет-ресурсам, верифицировать полученную информацию, выявлять источники недостоверной информации, а также пропагандировать безопасное поведение в сети. Такой подход будет способствовать формированию культуры ответственного отношения к цифровым технологиям среди молодежи.

Важным элементом педагогической этики также является сотрудничество и поддержка в процессе обучения. Педагоги должны активно работать над созданием сообщества, способствующего обмену опытом и идеями между самими обучающимися. Это может быть достигнуто через совместные проекты, обсуждения в онлайн-форумах и групповую работу, где соблюдаются принципы комфорtnого общения и уважения к каждому участнику. В этих условиях обучающимся будет легче открыться, задать вопросы и поделиться своими взглядами [2].

В процессе анализа этико-педагогических проблем цифровизации образования можно определить следующие ключевые проблемы, требующие действенного решения.

Во-первых, необходимость защиты личных данных и обеспечения приватности об-

учающихся в условиях активного использования цифровых технологий становится первоочередной задачей для всех участников образовательного процесса. Это требует разработки четкой политики в области обработки данных, информирования обучающихся и их родителей о том, как будет использоваться собранная информация и какие меры предосторожности принимаются для обеспечения ее безопасности [3].

Во-вторых, возникновение новых форм взаимодействия между обучающимися и педагогами в цифровом пространстве требует пересмотра традиционных этических норм. Педагоги и обучающиеся должны придерживаться стандартов уважения и доверия в своих онлайн-взаимодействиях. Следует разработать практические рекомендации по ведению диалогов и дискуссий в виртуальном пространстве, а также по противодействию кибербуллингу и другим формам нарушения норм поведения.

В третьих, важным выводом проведенного анализа является необходимость повышения цифровой грамотности как педагогов, так и обучающихся. Для достижения этой цели рекомендуется внедрение специального образовательного контента, который бы включал в себя курсы по информационной безопасности, критическому мышлению и этике в цифровом пространстве. Образовательные организации должны создать условия для постоянного профессионального развития педагогов, позволяя им осваивать инновационные технологии и методы взаимодействия с обучающимися.

В четвертых, надо обратить внимание на необходимость создания инклюзивной образовательной среды. Педагоги должны работать над тем, чтобы все обучающиеся имели равный доступ к цифровым ресурсам, вне зависимости от их социального статуса или материальных возможностей. Это может быть достигнуто через предоставление технической поддержки, разработку программ по обмену цифровыми устройствами и интернет-ресурсами [1].

Рекомендации по формированию этико-педагогической политики в условиях цифровизации включают создание рабочих групп, состоящих из представителей университетов, обучающихся и родителей, для обсуждения и выработки этих норм. Также

выпускаются специальные руководства и рекомендации для педагогов по использованию технологий, чтобы акцентировать внимание на важности этического подхода к обучению. В процессе внедрения вышеупомянутых решений и рекомендаций следует учитывать, что цифровизация – это динамический процесс, и этико-педагогическая политика должна регулярно обновляться, чтобы оставаться актуальной и эффективно отвечать на новые вызовы. Следует проводить периодические обзоры и оценки эффективности внедренных норм и стандартов, что позволит адаптироваться к быстро меняющейся цифровой среде [3].

Огромную роль играет личность преподавателя, соблюдение норм педагогической этики. Последнее требует переосмысление этических категорий с учетом особенностей процесса цифровизации. Понятие педагогической этики охватывает различные подходы и определения, однако в целом его содержание можно свести к исследованию нравственных аспектов обучения и воспитания. Одним из основных определений педагогической этики является ее интерпретация как совокупности принципов и норм, регулирующих поведение педагогов в процессе их профессиональной деятельности. Педагогическая этика включает в себя такие ключевые понятия, как профессионализм, ответственность, уважение, доверие, доброжелательность и забота об обучающихся. Этические принципы и ценности преподавателя высшей школы служат дорожной картой в его профессиональной деятельности, определяя, как он должен относиться к своей работе, к обучающимся и коллегам. Важными основами педагогической этики являются честность, ответственность и уважение к обучающимся.

Разработка этических стандартов для цифрового педагогического пространства становится важной задачей в условиях стремительного развития технологий и изменения подходов к обучению. Педагоги, работающие в цифровой среде, сталкиваются с новыми вызовами, требующими определения четких принципов и норм поведения, которые будут направлять их профессиональную деятельность и взаимодействие с учащимися, родителями и коллегами.

Этические стандарты в цифровом педа-

гическом пространстве должны основываться на ряде ключевых критериев. Первый из них – это уважение к личной жизни обучающихся. Вторым критерием является честность и прозрачность. Преподаватели должны быть искренними и открытыми в своих взаимодействиях с обучающимися. Это включает в себя честную оценку работ, ясное предоставление целей и задач учебных занятий, а также признание собственных ошибок. Прозрачность в общении способствует формированию доверительных отношений, что крайне важно в образовательной среде. Третий критерий связан с ответственностью за подготовку материалов к учебным занятиям и их использование. Преподаватели должны следить за тем, чтобы контент, который они предоставляют обучающимся, был актуальным, достоверным и не нарушал авторских прав. Это также включает в себя использование ресурсов, которые способствуют безопасному и этичному обучению и стремление к созданию инклюзивной образовательной среды. Кроме того, важно формировать стандарты по обучению и социальной ответственности. Преподаватели должны аккуратно и ответственно обращаться с вопросами кибербезопасности и кибербуллинга, обучая пониманию этики онлайн-взаимодействий. Это включает в себя развитие у них навыков критического мышления, способности оценивать информацию и формировать конструктивное отношение к различным мнениям и позициям [4].

В итоге создание этических стандартов для цифрового педагогического пространства станет основой для формирования культуры ответственности и уважения в цифровой образовательной среде. Поддержание этих стандартов не только улучшит качество обучения, но и поможет развить у учащихся навыки, необходимые для успешной и ответственной жизни в цифровом обществе. Важно помнить, что этические стандарты – это не статичный набор правил, а живой документ, который должен постоянно обновляться и адаптироваться к меняющемуся контексту образовательного процесса [4].

Таким образом, формирование этико-педагогической политики является многогранной задачей, требующей совместных усилий всех участников образовательного процесса. Согласованные действия, направленные на

создание безопасной и инклюзивной образовательной среды, способствуют не только защите личных данных, но и качественному образованию, соответствующему требованиям современного общества.

Педагогическая этика в цифровую эпоху приобретает особое значение, учитывая многогранные изменения, которые происходят в образовательной среде под влиянием новых технологий. Соблюдение этических норм становится необходимым условием для обеспечения качественного, безопасного и инклюзивного процесса обучения. В этой связи можно сделать следующие выводы: важность формирования четких этических стандартов, которые способствовали бы безопасному использованию цифровых тех-

нологий в образовательном процессе; необходимость постоянного профессионального развития; значимость партнерства между участниками образовательного процесса; внедрение этических норм в образовательные программы и практики; отношение к педагогической этике в цифровую эпоху должно быть динамичным, т.к. этические нормы не являются неизменной сущностью; они должны адаптироваться к новым обстоятельствам и вызовам, возникающим в результате технологического прогресса, для чего потребуется постоянное изучение и анализ изменений в обществе, что позволит своевременно корректировать подходы и нормы поведения в образовательной среде.

Список источников

1. Казакова Е. И. Цифровая трансформация педагогического образования // Ярославский педагогический вестник. Серия: Психолого-педагогические науки. 01.01.2020. URL: http://vestnik.yspu.org/releases/2020_1/04.pdf (дата обращения: 02.09.2025).
2. Косорукова А. Этика посланников: вопросы эпистолярной коммуникации в рамках развития информационных технологий // Гуманитарный вестник. 01.10.2018. URL: <http://hmbul.ru/catalog/hum/phil/551.html> (дата обращения: 02.09.2025).
3. Кочкорбаева Э. Ш., Положенцева И. В. Информационно-коммуникативные технологии как компонент образовательных систем // Сборник материалов научной конференции с международным участием "Наука: взгляд молодых". 2019. С. 86-89.
4. Психолого-педагогические технологии обучения в эпоху цифровизации : учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по укрупненной группе специальностей 44.00.00 – «Образование и педагогические науки» / под научной ред. С. Е. Шишова и Г. Н. Юлиной. Москва, 2025. 517 с.

References

1. Kazakova E. I. Digital Transformation of Pedagogical Education. *Yaroslavl Pedagogical Bulletin. Series: Psychological and Pedagogical Sciences.* 01.01.2020. URL: http://vestnik.yspu.org/releases/2020_1/04.pdf (date of access: 02.09.2025).
2. Kosorukova A. Ethics of Messengers: Issues of Epistolary Communication in the Framework of Information Technology Development. *Humanitarian Bulletin.* 01.10.2018. URL: <http://hmbul.ru/catalog/hum/phil/551.html> (date of access: 02.09.2025).
3. Kochkorbaeva E. Sh., Polozhentseva I. V. Information and Communication Technologies as a Component of Educational Systems. *Collection of materials from the scientific conference with international participation "Science: a Young People's View".* 2019. Pp. 86-89.
4. *Psychological and pedagogical teaching technologies in the digital age: a textbook for students of higher education institutions studying in the major group of specialties 44.00.00 – "Education and pedagogical sciences" / edited by S. E. Shishov and G. N. Yulina.* Moscow, 2025. 517 p.

АДАПТАЦИОННАЯ ГОТОВНОСТЬ ИНОСТРАННЫХ СТУДЕНТОВ: ВЛИЯНИЕ ТРЕВОЖНОСТИ И КУЛЬТУРНЫХ РАЗЛИЧИЙ

Чеснова Елизавета,

бакалавр, Московский государственный университет технологий и управления имени К. Г. Разумовского (Первый казачий университет), Москва, Россия

Положенцева Ирина Вениаминовна,

кандидат экономических наук, доцент, Московский государственный университет технологий и управления имени К. Г. Разумовского (Первый казачий университет), Москва, Россия

В статье анализируется адаптационная готовность иностранных студентов. В связи с ростом их числа в российских вузах рассматриваемая проблема является весьма актуальной. Адаптационная готовность включает в себя личностные характеристики (мотивация, когниции, стрессоустойчивость) и внешние условия (уровень подготовки, языковая компетенция), влияющие на успешную адаптацию. На нее оказывают влияние психологическая тревожность и культурные различия (в том числе языковой барьер). Чем выше тревожность и сильнее различия, вызывающие культурный шок, тем сложнее она формируется. В результате рассматриваемая проблема носит полифакторный и полидисциплинарный характер. Это требует от руководства вузов использовать различные проактивные методы поддержки иностранных студентов, а также осуществлять постоянный мониторинг состояния их адаптационной готовности.

Ключевые слова: адаптация; адаптационная готовность; иностранные студенты; культурные различия; тревожность.

ADAPTATION READINESS OF INTERNATIONAL STUDENTS: THE IMPACT OF ANXIETY AND CULTURAL DIFFERENCES

Chesnova Elizaveta,

Bachelor's Degree, K.G. Razumovsky Moscow State University of Technology and Management (First Cossack University), Moscow, Russia

Polozhentseva Irina V.,

PhD in Economics, Associate Professor, K.G. Razumovsky Moscow State University of Technology and Management (First Cossack University), Moscow, Russia

This article analyzes the adaptation readiness of international students. Given the growing number of international students at Russian universities, this issue is highly relevant. Adaptation readiness includes personal characteristics (motivation, cognition, stress resistance) and external conditions (level of preparation, language proficiency) that influence successful adaptation. It is also influenced by psychological anxiety and cultural differences (including the language barrier). The higher the anxiety and the greater the differences that cause culture shock, the more difficult it is to develop adaptation readiness. As a result, the problem under consideration is multifactorial and multidisciplinary. This requires university administrations to use various proactive methods to support international students, as well as continuously monitor their adaptation readiness.

Ключевые слова: адаптация; адаптационная готовность; международные студенты; культурные различия; тревожность.

В современном мире интернационализация высшего образования достигает беспрецедентных масштабов. По данным ЮНЕСКО, число студентов, обучающихся за рубежом, превысило 6,9 млн человек. Россия входит в число стран-претендентов на привлечение иностранной молодежи: ежегодно в российские вузы приезжают тысячи студентов из разных стран. Вместе с тем процесс адаптации студентов-иностранцев оказывается непростым. Так, исследование иностранцев, обучающихся в России, показало, что примерно 10 % студентов не справляются с трудностями адаптации и возвращаются на родину уже в первый год обучения. Важнейшей задачей становится создание условий, обеспечивающих адаптационную готовность иностранного студента – его готовность к успешному обучению и жизни в новой среде. Понимание и повышение адаптационной готовности студентов отразится на их успеваемости, психологическом благополучии и будут способствовать интеграции в российскую образовательную и социокультурную среду.

Адаптационная готовность иностранных студентов. Понятие адаптационной готовности связывается с готовностью человека включаться в новые условия и эффективно в них действовать. В психологических исследованиях адаптационная готовность рассматривается как конечный результат адаптации, отражающий внутреннюю установку студента к обучению за рубежом. В частности, по Григорьевой адаптационная готовность определяется через систему «личность – среда» как готовность личности эффективно взаимодействовать с новыми элементами среды и меняться, что проявляется в способности человека выполнять свое основное дело в изменяющихся условиях. Проще говоря, это склонность студента воспринимать и принимать динамику окружающей среды и предпринимать действия в новых ситуациях, направленные на установление баланса между требованиями среды и собственными возможностями. При этом адаптационная готовность включает как личностные характеристики (мотивация, когниции, стрессоустойчивость), так и внешние условия (уровень подготовки, языковая компетенция), влияющие на успешную адаптацию.

Роль психологической тревожности в адаптационном процессе. Психологическая тревожность – один из ключевых факторов, влияющих на адаптацию иностранных студентов. Многие молодые люди испытывают тревогу из-за разрыва со знакомой средой, языкового барьера и академических требований. Исследования показывают, что чем выше уровень тревожности, тем сложнее и медленнее протекает адаптация иностранного студента. Так, по наблюдениям службы психологической поддержки ПНИПУ, «чем выше тревожность, тем сложнее и дольше раскрывается адаптационный потенциал» студентов. Высокий уровень личностной тревожности, связанный с неуверенностью в новых условиях, замедляет освоение учебного материала и усложняет общение. При этом некоторые группы студентов характеризуются разным уровнем тревоги. Например, нигерийские студенты отмечают, что основные трудности они связывают с учебной деятельностью, а не с межличностными отношениями, и в целом не испытывают сильной тревоги по поводу неудач. Тем не менее наблюдается тенденция: снижение тревожности связано с повышением адаптации студентов. Таким образом, психологическая поддержка и меры по снижению тревоги (консультирование, тренинги по стресс-менеджменту) играют важную роль для повышения адаптационной готовности иностранных студентов [1].

Влияние культурных различий на адаптацию. Культурный фактор существенно усложняет адаптацию. Студенты-иностранные попадают в среду с иными нормами общества, учебной культуры и быта. Культурный шок – неприятие или непонимание новых обычая – проявляется у многих иностранцев. Например, исследование 150 иностранных студентов в российских вузах показало, что 62 % респондентов назвали культурный шок одной из основных проблем адаптации. Кроме того, респонденты отметили языковой барьер (87 %) и различия в образовательных системах (75 %) как наиболее затрудняющие факторы. Из-за больших культурных разрывов студенты из Африканских и Азиатских стран сталкиваются с более серьезными адаптационными трудностями по сравнению с европейскими студентами. Так, студенты из Китая и других стран Восточной Азии часто испытывают значительные языковые труд-

ности и “культурную утомляемость” – усталость от постоянной необходимости адаптироваться к новой культуре, что замедляет их интеграцию в учебный процесс. При этом культурные различия проявляются даже в отношении к обучению: например, китайские студенты могут фокусироваться на конкретных профессиональных целях и придерживаться иной школьной дисциплины, что отличает их поведение от российских сверстников. Подобные нюансы подчеркивают, что успешная адаптация иностранных студентов невозможна без учета особенностей их родной культуры и опыта [2].

Современные исследования и статистические данные. Современные эмпирические исследования дают как качественные, так и количественные сведения о проблемах адап-

тации иностранных студентов [3]. Так, по данным Министерства науки и высшего образования РФ, только китайских граждан в вузах России обучается свыше 41,4 тыс. человек, а их количество за последние годы значительно возросло. Их адаптация представляет собой сложную задачу из-за существенных социокультурных отличий. Одно из недавних исследований показало, что при наличии в вузе специальных адаптационных программ и мероприятий уровень стресса иностранных студентов снижается на 30–40 %. При этом преобладающие барьеры – языковой (87 % опрошенных), системы образования (75 %), социальной интеграции (68 %) и культурный шок (62 %) – были выявлены анкетированием студентов из 20 стран (табл. 1).

Таблица 1 – Основные проблемы адаптации иностранных студентов (данные опроса)

Проблема адаптации	Доля респондентов (%)
Языковой барьер	87
Различия в образовательных системах	75
Трудности установления социальных контактов	68
Культурный шок	62
Бытовые трудности	58

Кроме того, международные исследования подтверждают возрастание академической мобильности: по данным ЮНЕСКО, число студентов, обучающихся за рубежом, почти утроилось с 2000 года и составило 6,9 млн человек в 2025 г. Эта статистика демонстрирует глобальный тренд – вместе с увеличением числа иностранных студентов растет и потребность в комплексном сопровождении их адаптационных процессов.

Примеры трудностей студентов из разных стран. Конкретные примеры иллюстрируют, как тревожность и культурные различия проявляются в разных группах студентов. Так, у китайских студентов основной трудностью является именно языковой барьер и значительная «культурная усталость». Исследования указывают, что китайские студенты зачастую менее мотивированы адаптироваться к временной среде и придерживаются других социальных норм (дисциплины и ритуалов взаимодействия) по сравнению с местными студентами. В результате многие из них испытывают сложность в установлении контактов с преподавателями и сверстниками и нуждаются в специальной поддержке [4].

В африканском контексте примером служат студенты из Нигерии. Российские психологи отметили, что нигерийцы в среднем связывают трудности в вузе больше с учебной нагрузкой, чем с социальными контактами, при этом они не имеют заниженной самооценки и не проявляют выраженной тревожности перед неудачей. Тем не менее анализ адаптационного потенциала показал, что при высокой личностной тревожности у студентов ухудшается функциональное состояние (замедляются простые реакции), а уменьшение тревоги способствует успешной адаптации. Это подтверждает общее правило: низкий уровень тревоги облегчает адаптацию, тогда как хроническая тревожность замедляет ее раскрытие. Аналогичные находки отмечены и у других групп: например, у студентов из Азии и Африки в целом адаптационные затруднения отмечаются чаще, чем у студентов из Европы [5].

Таким образом, конкретные примеры подтверждают общую закономерность: адаптационные трудности иностранных студентов тесно связаны с их уровнем тревожности и степенью культурного различия. Успешная

адаптация происходит тогда, когда студент может преодолеть языковой барьер и стрессовые реакции, а также найти приемлемые стратегии взаимодействия с новой культурой.

Существующие модели и стратегии адаптации. В научной литературе рассмотрено несколько моделей, описывающих адаптацию иностранцев и стратегии преодоления трудностей. Классическая модель культурного шока К. Оберга (1960) представлена в виде U-образной кривой адаптации (Питер Адлер, 1975): после первоначальной фазы «медового месяца» адаптационного подъема наступает фаза «притирки» (или фрустрации) – разочарования в связи с несоответствием ожиданий реальности, вызыва оторванности от привычной среды. Эта фаза характеризуется типичными симптомами культурного шока (ностальгия, раздражение, депрессия). В дальнейшем во время этапов «реинтеграции» и «нейтралитета» студент постепенно учится справляться с этими трудностями, восстанавливает уверенность и достигает «комфорта» – эмоциональной стабильности в новой культуре [6].

Другим важным подходом является аккультурационная модель развития личности в новой культуре. По двумерной модели Дж. Берри выделяются четыре стратегии аккультурации: ассимиляция (полное принятие новой культуры, отказ от своей), интеграция (сохранение своей культуры и одновременное освоение новой), сепарация (сохранение только своей, нежелание участвовать в новой) и маргинализация (отказ и от своей, и от новой культуры). Наиболее успешной считается стратегия интеграции, когда студент накапливает опыт в обеих культурных системах. Эта модель помогает объяснить, как индивидуальная позиция по шкале «принятие/сохранение» влияет на адаптивные исходы.

В прикладном плане различные стратегии интеграции в вузе включают организацию языковых курсов, кросс-культурные тренинги и наставничество (buddy-системы) с участием местных студентов. Эффективными считаются также программы психологической подготовки и консультирования, а также откры-

тые площадки для неформального общения. В экспериментах показано, что применение этих стратегий значительно сокращает период адаптации: например, наличие специальных адаптационных программ в вузе снижает уровень стресса иностранных студентов на 30–40 %. Следует отметить, что комбинация моделей (аккультурация + культурный шок) позволяет разработать комплексный подход к поддержке студентов, учитывающий и психологические, и социокультурные аспекты их адаптации.

Адаптация иностранных студентов – мультидисциплинарный феномен, во многом определяющий успешность их обучения и проживания в новой среде. Ключевыми факторами, влияющими на адаптационную готовность, являются психологическая тревожность и культурные различия. В ответ на это университеты и образовательные организации должны предпринимать проактивные меры по поддержке студентов: разработка и проведение специализированных вводных курсов по языку и культуре страны обучения, тренингов по стресс-менеджменту, организации наставничества и социально-культурных мероприятий. Например, исследования рекомендуют организовать постоянные языковые курсы, кросс-культурные тренинги, академическую и социальную поддержку, а также вовлечение российских студентов в процесс интеграции иностранных коллег.

Поддержка должна быть ориентирована на снижение тревоги и преодоление барьеров: показано, что именно программы адаптации уменьшают у студентов уровень стресса и тревожности. В итоге такие меры способствуют повышению академической успеваемости, социальной сплоченности студентов и росту их удовлетворенности обучением. Далее рекомендуется регулярный мониторинг адаптационных показателей иностранных студентов (опросы, интервью, психологическое тестирование) и своевременное корректирование программ сопровождения, чтобы заранее выявлять проблемные зоны и оперативно помогать студентам.

Список источников

1. Ардила А., Маслова О.В., Новикова И.А., Шляхта Д.А., Агилар Ю. Разработка и психометрическая проверка шкалы аккультурации иностранных студентов к России // Вестник РУДН. Серия: Психология и педагогика. 2019. Т. 16, № 3. С. 393–415.
2. Башеров О. И., Голосова О. М., Тростина К. В., Циколенко Л. И. Основные проблемы сопровождения адаптации иностранных студентов к социокультурной среде вуза // Управление образованием: теория и практика. 2024. № 2. С. 79–87.
3. Кузнецова О. В., Дерюгин П. П., Кремнев Е. В. Социальная адаптация китайских студентов в России как управляемая проблема // Научный результат. Социология и управление. 2024. Т. 10, № 3. С. 150–167.
4. Миронов И. П., Киндеркнехт А. С. Об адаптационном потенциале нигерийских студентов в российском вузе // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Проблемы языкоизнания и педагогики. 2015. № 4.
5. Самосенкова Т. В., Корнеева А. В., Бондарь Е. А., Назаренко Е. Б., Нурмурадов Р. И. Ensuring adaptational readiness of foreigners to study educational programs at Russian universities // Individual and Society in the Modern Geopolitical Environment. European Proceedings of Social and Behavioral Sciences. 2020. Vol. 99. Pp. 387–395.
6. Питерова А. Ю. Культурный шок: особенности и пути преодоления // Nauka. Obschestvo. Gosudarstvo. 2014. №4 (8). Pp. 45–54.

References

1. Ardila A., Maslova O.V., Novikova I.A., Shlyakhta D.A., Aguilar Yu. Development and psychometric verification of the scale of acculturation of foreign students to Russia. *Bulletin of the RUDN University. Series: Psychology and Pedagogy*. 2019. Vol.16, No. 3. Pp. 393-415.
2. Basherov O.I., Golosova O.M., Trostina K.V., Tsikolenko L.I. The main problems of supporting the adaptation of foreign students to the socio-cultural environment of the university. *Education management: theory and practice*. 2024. No. 2. Pp. 79-87.
3. Kuznetsova O.V., Deryugin P.P., Kremnev E.V. Social adaptation of Chinese students in Russia as a management problem. Scientific result. *Sociology and management*. 2024. Vol.10, No. 3. Pp. 150-167.
4. Mironov I.P., Kinderknecht A.S. On the adaptive potential of Nigerian students in a Russian university. Bulletin of Perm National Research Polytechnic University. *Problems of linguistics and pedagogy*. 2015. №4.
5. Samosenkova T.V., Korneeva A.V., Bondar E.A., Nazarenko E.B., Nurmurodov R.I. Ensuring adaptive readiness of foreigners to study educational programs at Russian universities. *Individual and Society in the Modern Geo-Political Environment. European Proceedings of Social and Behavioral Sciences*. 2020. Vol. 99. Pp. 387-395.
6. Piterova A.Y. Cultural shock: features and ways to overcome. *Nauka. Obschestvo. Gosudarstvo*. 2014. No.4 (8). Pp. 45-54.

УДК 37.018.1**doi: 10.47576/2949-1878.2025.10.10.036**

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В РАБОТЕ ПРЕПОДАВАТЕЛЯ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ

Кормилицын Михаил Александрович,
*ассистент кафедры иностранных языков, Московский государственный
университет технологий и управления имени К. Г. Разумовского (Первый
казачий университет), Москва, Россия*

Богатырева Светлана Николаевна,
*кандидат филологических наук, доцент, заведующий кафедрой ино-
странных языков, Московский государственный университет технологий и управле-
ния имени К. Г. Разумовского (Первый казачий университет),
Москва, Россия*

Внедрение технологий искусственного интеллекта в высшее образование открывает новые горизонты для повышения качества и доступности обучения. С одной стороны, искусственный интеллект предлагает многочисленные преимущества: индивидуализацию обучения, автоматизацию рутинных задач и улучшение взаимодействия между студентами и преподавателями, с другой – его использование в образовании сопряжено с рисками, которые могут повлиять на качество учебного процесса и доверие к образовательным организациям. В результате возникает необходимость в решении ряда этических и организационных вопросов. Исследование показывает, что внедрение технологий искусственного интеллекта в обязательном порядке должно быть подчинено целям и задачам образовательного процесса, интересам общества и прогрессивного общественного развития.

Ключевые слова: индивидуализация обучения; интеллектуальные системы; искусственный интеллект; преподаватель высшей школы; система адаптированного обучения.

THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE WORK OF A HIGHER SCHOOL TEACHER

Kormilitsyn Mikhail A.,
*Assistant Professor, Department of Foreign Languages, K. G. Razumovsky Moscow
State University of Technology and Management (First Cossack University),
Moscow, Russia*

Bogatyreva Svetlana N.,
*PhD in Philology, Associate Professor, Head of the Department of Foreign
Languages, K. G. Razumovsky Moscow State University of Technology and
Management (First Cossack University), Moscow, Russia*

The introduction of artificial intelligence technologies in higher education opens up new horizons for improving the quality and accessibility of education. On the one hand, artificial intelligence offers numerous advantages.: individualization of learning, automation of routine tasks and improvement of interaction between students and teachers, on the other hand, its use in education carries risks that can affect the quality of the educational process and trust in educational organizations. As a result, there is a need to address a number of ethical and organizational issues. The study shows that the introduction of artificial intelligence technologies must necessarily be subordinated to the goals and objectives of the educational process, the interests of society and progressive social development.

Ключевые слова: individualization of learning; intelligent systems; artificial intelligence; higher school teacher; adapted learning system.

Развитие технологий и их внедрение в различные сферы человеческой деятельности оказывает значительное влияние на высшее образование. Искусственный интеллект (ИИ) на протяжении последних лет уверенно проникает в академическую среду. Эта трансформация актуальна как для преподавателей, так и для обучающихся, поскольку использование ИИ может значительно изменить подходы к обучению и взаимодействию в образовательном процессе. В высшем образовании активно используются различные интеллектуальные системы, способные значительно улучшить качество обучения и преподавания.

Одним из них являются системы адаптивного обучения, которые основаны на принципах индивидуализации процесса обучения и учитывают уникальные особенности каждого обучающегося. Они собирают и анализируют данные о взаимодействии обучающихся с учебным материалом, об их успехах и трудностях. На основании этого анализа система может адаптировать содержание курсов, предоставляя каждому обучающему индивидуальный маршрут обучения с учетом его предпочтений и стиля восприятия информации. Такие технологии позволяют удовлетворять разнообразные образовательные потребности обучающихся, что сокращает временные затраты на освоение материала и повышает его усвоение. Например, платформы, такие как Smart Sparrow и DreamBox Learning, наиболее активно используют адаптивные алгоритмы, позволяя преподавателям контролировать динамику учебного процесса и оперативно реагировать на сложности, возникающие у обучающихся.

Другой важной категорией интеллектуальных систем в образовании являются автоматизированные системы оценки. Они способны управлять процессом контроля знаний, предоставляя преподавателям инструменты для оценки успеваемости и учебной нагрузки обучающихся. Технологии машинного обучения позволяют автоматизировать проверку тестов и контрольных работ, минимизируя время, затрачиваемое на рутинные операции. Например, системы автоматизированной оценки, такие как Gradescope, могут быстро и точно оценивать работы обучающихся, а также предоставлять обратную связь на основе заранее заданных критериев [9]. Это

позволяет преподавателям сосредоточить больше усилий на взаимодействии с обучающимися и разработке учебных стратегий, направленных на улучшение образовательного процесса.

Системы интеллектуального наставничества также занимают важное место в образовании. Эти платформы, основанные на ИИ, могут предоставлять обучающимся персонализированные рекомендации по обучению, оказывать поддержку в освоении сложных тем и помогать в организации учебного процесса. Например, системы, такие как IBM Watson Tutor, используют алгоритмы обработки естественного языка для взаимодействия с обучающимися и предоставления рекомендаций в реальном времени. Такие системы способны анализировать запросы обучающихся и предлагать соответствующие материалы, тем самым улучшая доступ к знаниям и способствуя более глубокому пониманию [1].

Внедрение технологий искусственного интеллекта в высшее образование открывает новые горизонты для повышения качества обучения и его доступности. Инновационные подходы, основанные на адаптивном обучении и автоматизации образовательных процессов, позволяют не только сформировать индивидуальные учебные траектории, но и значительно улучшить опыт взаимодействия обучающихся и преподавателей. Таким образом, разработка и внедрение интеллектуальных систем в образовательный процесс становится не только возможностью, но и необходимостью для обеспечения современного качества высшего образования.

Интеграция ИИ в преподавательскую деятельность представляет собой сложный и многоаспектный процесс, который требует внимательного анализа различных подходов и методик. Использование механизмов адаптивного обучения как одного из самых прогрессивных подходов. Они позволяют преподавателям настраивать учебные материалы в зависимости от уровня знаний и особенностей восприятия обучающихся. Например, внедрение платформы Knewton способно существенно повысить уровень вовлеченности обучающихся, т. к. предоставляет возможность облачного обучения, адаптируя курсы. В такой системе преподаватели могут получать аналитические данные о прогрес-

се своих обучающихся, что в свою очередь позволяет им вносить корректизы в учебный процесс, обеспечивая более персонализированный подход. Другим не менее важным методом является использование автоматизированных систем для оценки знаний и предоставления обратной связи. Системы Gradescope и Turnitin не только ускоряют процесс проверки письменных работ, но и помогают преподавателям выявить основные области, требующие улучшения. Благодаря этому преподаватели могут адаптировать свои методики, представляя обучающимся именно те темы, которые нуждаются в дополнительном объяснении или проработке, а также способствует более объективной оценке знаний обучающихся, минимизируя влияние субъективного мнения преподавателя [4].

Тем не менее интеграция ИИ в образовательный процесс сталкивается с определенными проблемами. Одной из главных трудностей является необходимый уровень подготовки преподавателей к работе с новыми технологиями. Многие преподаватели не имеют достаточных знаний для эффективного использования ИИ в своей работе. Это требует дополнительных программ повышения квалификации и обучения, что, в свою очередь, требует значительных временных и финансовых затрат со стороны образовательных организаций.

Одним из наиболее известных примеров применения ИИ в высшем образовании является программа Coursera, которая использует адаптивные алгоритмы для персонализации обучения. На основе анализа деятельности обучающихся система предлагает соответствующие курсы и материалы, что позволяет двигаться в собственном темпе. Результаты экспериментов показали, что обучающиеся, использующие Adaptive Learning системы, демонстрируют улучшение академической успеваемости на 20-30 % по сравнению с теми, кто обучается по традиционным методикам [8]. Такие данные подчеркивают важность индивидуализированного подхода в обучении, который становится возможным благодаря современным технологиям.

Другой интересный кейс был реализован в Университете Калифорния в Беркли, где с помощью ИИ разработали систему, способную анализировать экзаменационные работы об-

учающихся и автоматически предоставлять рекомендации по улучшению их навыков. Эта система быстро обрабатывает данные и генерирует подробные отчеты о слабых местах обучающихся между оценками, что позволяет преподавателям адаптировать свои методики преподавания и обеспечивать более целенаправленное обучение. Результаты внедрения показали, что такая мера значительно сократила время на оценивание работ, а также повысила уровень удовлетворенности обучающихся от получаемой обратной связи [7].

Кроме того, использование чат-ботов на базе ИИ стало популярным среди высших учебных заведений для оказания помощи обучающимся в режиме реального времени. Чат-боты предоставляют информацию о курсах, сроках сдачи работ, а также помогают решать технические проблемы.

Таким образом, практическое применение ИИ в высшей школе демонстрирует растущий потенциал технологий в обучении и преподавании. Успешные кейсы внедрения ИИ-систем показывают, что современные подходы способны значительно повысить качество образования, предлагать персонализированный подход и улучшать академические результаты обучающихся. Тем не менее необходимость в обучении преподавателей и курирование технологий остаются критически важными для обеспечения успешной интеграции ИИ в образовательный процесс [2].

Внедрение ИИ в преподавательскую деятельность несет в себе значительное количество как перспектив, так и вызовов, которые необходимо учитывать. С одной стороны, ИИ предлагает многочисленные преимущества, такие как возможность индивидуализации обучения, автоматизацию рутинных задач и улучшение взаимодействия между обучающимися и преподавателями. С другой стороны, использование ИИ в образовании сопряжено с рисками и этическими вопросами, которые могут повлиять на качество учебного процесса и доверие к образовательным организациям.

Автоматизация рутинных задач, таких как проверка домашних заданий и экзаменов, позволяет преподавателям сосредоточиться на более творческих и конструктивных аспектах обучения, таким образом повышая качество взаимодействия с обучающимися.

Например, способности ИИ к анализу больших объемов данных могут использоваться для предсказания успеваемости обучающихся и для предоставления целенаправленных рекомендаций по их обучению [2].

Внедрение ИИ не лишено и значительных рисков. Один из них заключается в безопасности данных и конфиденциальности учебной информации. Использование ИИ предполагает сбор и анализ большого объема персональных данных обучающихся, что повышает риски их утечки или неправомерного использования. В этом контексте образовательные организации должны проводить работу по обеспечению кибербезопасности, разрабатывать политики конфиденциальности и информировать своих обучающихся о мерах защиты данных [6].

Этические вопросы, связанные с использованием ИИ в образовании, требуют тщательного анализа. Например, системы, основанные на ИИ, могут быть подвержены предвзятости, если данные, на которых они обучаются, не являются нейтральными. Это может привести к тому, что определенным группам обучающихся будет оказываться меньшее внимание со стороны образовательной системы, что нежелательно. Учебные заведения должны активно следить за тем, чтобы технологии использовались этично и соблюдали принципы справедливости и равноправия. Другой проблемой в этом контексте является сохранение персональных данных обучающихся, так как ИИ довольно часто связано с их использованием, поэтому есть потенциальная возможность несанкционированного доступа к ним и незаконного использования. В свою очередь это требует ответственного отношения к этой проблеме преподавательского состава и обучающихся, а также знания конкретных методов их защиты.

Кроме того, ИИ является довольно новым явлением общественной практики, поэтому мы не всегда можем знать направленность заложенных в нем алгоритмов и содержание базы данных, следовательно, у нас нет возможности оценить всю потенциальную информацию, которую обучающиеся смогут получить благодаря ИИ, ее научность, обоснованность, соответствие этичным требованиям общества, а также безопасность. Последнее обстоятельство, особенно учитывая

то, что первый курс обычно представлен несовершеннолетними обучающимися, требует создания системы защиты от потенциально опасной информации для обучающихся, то есть информации, способной нанести ущерб их физическому, психическому и нравственному здоровью. При этом опасность информации необязательно должна проявляться сразу, в форме непосредственных действий, а вполне может иметь отложенный эффект, в частности когда неправильные знания в сфере гуманитарных и общественных наук могут создать психологическую и (или) социально-политическую установку, которая будет уже основой для социально-опасных действий [10].

В условиях современного мира, где существует множество источников информации, где «информационный шум» закрывает и часто искажает содержание самой информации, где эмоциональность сообщения превалирует над его сутью, обучающиеся (да и преподаватели) оказываются в ситуации информационной дезориентации. При этом проблема получения информации и оценка ее качества выходит за пределы образовательной организации. Указанные обстоятельства требуют, как формирования навыков работы с информацией, так и налаживания организационных механизмов, в частности, использования опыта в сфере взаимодействия с родителями обучающихся [3] с целью выстраивания целостной системы информационной компетентности.

Следует признать, что не всякое использование ИИ в высшем образовании может дать необходимых педагогический эффект, привести к цели, определенной рабочей программой дисциплины и основной примерной образовательной программой направления подготовки. Существует риск использования ИИ как самоцели, а не как средства преподавания. ИИ призван в контексте высшего образования не должно давать готовое знание, а просто указывать к нему путь. Это требует адекватного встраивания процесса использования ИИ в рабочую программу преподаваемой дисциплины, когда ИИ подстраивается под систему тематически и логически связанных между собой блоков (тем дисциплины) и играет роль средства их освоения.

По мере того как ИИ продолжает интегрироваться в образовательный процесс, стано-

вится актуальным обсуждение рекомендаций, направленных на улучшение и развитие технологий ИИ в сфере образования. Можно выделить ключевые предложения, которые могут способствовать более эффективному внедрению ИИ в учебные процессы, а также определим направления будущих исследований.

1. Развитие программ подготовки преподавателей в области ИИ. Образовательные организации следует внедрить курсы, которые обучают педагогов как критически оценивать, так и эффективно использовать ИИ-технологии в своей практике. Подобные программы могут включать тренинг по работе с адаптивными системами обучения, автоматизированными инструментами оценки и другими инновационными технологиями. Это позволит преподавателям не только освоить новые инструменты, но и стать их сторонниками в образовательном процессе, что крайне важно для создания позитивного образовательного климата.

2. Исследование в области этики использования ИИ. Это включает в себя создание четких стандартов и рекомендаций по обеспечению конфиденциальности данных и отсутствия предвзятости в алгоритмах. Работы в этом направлении могут помочь выработать корпоративные этики использования ИИ в образовательных организациях, что будет способствовать скачкообразному улучшению доверия со стороны обучающихся к этим технологиям. Установление прозрачных ме-

ханизмов использования и защиты их данных должно стать одним из приоритетов для исследования [5].

3. Углубленное изучение влияния ИИ на качество образования в разных контекстах. Важно провести сравнительные исследования, чтобы проанализировать, как различные системы и подходы к внедрению ИИ влияют на успехи обучающихся в разных образовательных организациях и странах.

В ходе проведенного исследования можно выделить несколько ключевых выводов. Во-первых, одно из основных достижений внедрения ИИ в образовательный процесс — это возможность персонализации обучения, что открывает новые горизонты для повышения качества образовательного процесса и результативности обучения в высшей школе. Во-вторых, автоматизация рутинных задач существенно сокращает временные затраты преподавателей и позволяет им сосредоточиться на более важных аспектах формирования учебного процесса. Преподаватели могут использовать полученные данные для более целенаправленной работы с обучающимися, помогая им осваивать сложные темы и формировать необходимые компетенции. Однако внедрение технологии искусственного интеллекта в обязательном порядке должно быть подчинено целям и задачам образовательного процесса, интересам общества и прогрессивного общественного развития.

Список источников

1. Абдусаламов Р. А. Основные направления правового регулирования использования искусственного интеллекта в высшем образовании // Юридический вестник Дагестанского государственного университета. 01.01.2024. URL: <https://jurvestnik.dgu.ru/Stat/jvest2024-4-20.pdf> (дата обращения: 06.09.2025).
2. Бархатов В. С., Положенцева И. В. Перспективы применения технологий искусственного интеллекта в образовательном процессе // Аксиологические аспекты воспитания молодежи сквозь призму цифровой трансформации образовательного процесса : сборник материалов международной научно-практической конференции. 2023. С. 144-148.
3. Бычков М. А. Место Родительского комитета в модели государственно-общественного управления общим образованием // Научные исследования и разработки. Социально-гуманитарные исследования и технологии. 2015. Т. 4. № 3. С. 29–34.
4. Емельянова Ю. Г., Фраленко В. Методы когнитивно-графического представления информации для эффективного мониторинга сложных технических систем // Теория и приложения программных систем. 14.11.2018 URL: http://psta.psiras.ru/read/psta2018_4_117-158.pdf (дата обращения: 06.09.2025).
5. Косицкая Ф. Л. Основные тренды в современном российском высшем образовании (на материалах зимней школы учителей – 2020) // Педагогический обзор. 21.06.2020. URL: http://npo.tspu.edu.ru/archive.html?year=2020&issue=3&article_id=7742 (дата обращения: 06.09.2025).

6. Липчанская М., Заметина Т. В. Социальные права граждан, использующих искусственный интеллект: правовые основы и пробелы в законодательном регулировании в России // Журнал российского права. 08.07.2021. URL: <https://jrpnorma.ru/articles/article-3085.pdf?1626376583> (дата обращения: 06.09.2025).
7. Литвинова О. И., Янгез Д. И., Гаврилина Ю. И. Нормирование и оплата труда преподавателей при использовании искусственного интеллекта в учебном процессе // Прогрессивная экономика. 28.12.2024. URL: https://progressive-economy.ru/vypusk_1/normirovanie-i-oplata-truda-prepodavatelej-pri-ispolzovanii-iskusstvennogo-intellekta-v-uchebnom-processe/ (дата обращения: 06.09.2025).
8. Лисанюк Е., Прокудин Д. К вопросу о концептуальных основаниях функционирования программного обеспечения для презентации делиберативной аргументации // Информационное общество образование наука культура и технологии будущего. 01.01.2020. URL: <http://ojs.itmo.ru/index.php/ISESCTF/article/view/1116> (дата обращения: 06.09.2025).
9. Путенихина Е. В., Шакирова И. Ч. Искусственный интеллект в науке и образовании: развитие и перспективы // Тенденции развития науки и образования. 01.01.2024. URL: <https://doicode.ru/doifile/lj/105/trnio-01-2024-698.pdf> (дата обращения: 06.09.2025).
10. Шишов С.Е., Юлина Г.Н., Алиева П.Ш. и др. Психолого-педагогические технологии обучения в эпоху цифровизации : учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по укрупненной группе специальностей 44.00.00 – «Образование и педагогические науки». Москва, 2025.

References

1. Abdusalamov R. A. The main directions of legal regulation of the use of artificial intelligence in higher education. *Law Bulletin of Dagestan State University*. 01.01.2024 URL: <https://jurvestnik.dgu.ru/Stat/jvest2024-4-20.pdf> (date of request: 09/06/2025).
2. Barkhatov V. S., Polozhentseva I. V. Prospects for the use of artificial intelligence technologies in the educational process. In the collection: *Axiological aspects of youth education through the prism of digital transformation of the educational process. Collection of materials of the International Scientific and practical Conference*. 2023. Pp. 144-148.
3. Bychkov M. A. The place of the Parent Committee in the model of public administration of general education. *Scientific research and development. Socio-humanitarian research and technology*. 2015. Vol. 4. No. 3. Pp. 29-34.
4. Yemelyanova Yu.G., Fralenko V. Methods of cognitive-graphical representation of information for effective monitoring of complex technical systems. *Theory and applications of software systems*. 11/14/2018 URL: http://psta.psiras.ru/read/psta2018_4_117-158.pdf (date of reference: 09/06/2025).
5. Kositskaya F. L. The main trends in modern Russian higher education (based on the materials of the Winter school of teachers 2020). *Pedagogical review*. 21.06.2020. URL: http://npo.tsu.edu.ru/archive.html?year=2020&issue=3&article_id=7742 (accessed: 09/06/2025).
6. Lipchanskaya M., Zametina T. V. Social rights of citizens using artificial intelligence: legal foundations and gaps in legislative regulation in Russia. *Journal of Russian Law*. 07/08/2021. URL: <https://jrpnorma.ru/articles/article-3085.pdf?1626376583> (date of request: 09/06/2025).
7. Litvinova O. I., Yangez D. I., Gavrilina Yu. I. Rationing and remuneration of teachers using artificial intelligence in the educational process. *Progressive Economics*. 12/28/2024. URL: https://progressive-economy.ru/vypusk_1/normirovanie-i-oplata-truda-prepodavatelej-pri-ispolzovanii-iskusstvennogo-intellekta-v-uchebnom-processe/ (date of access: 09/06/2025).
8. Lisanyuk E., Prokudin D. On the issue of the conceptual foundations of the functioning of software for the representation of deliberative argumentation. *Information society education science culture and technologies of the future. 01.01.2020*. URL: <http://ojs.itmo.ru/index.php/ISESCTF/article/view/1116> (date of access: 09/06/2025).
9. Putenikhina E. V., Shakirova I. Ch. Artificial intelligence in science and education: development and prospects. *Trends in the development of science and education. 01.01.2024*. URL: <https://doicode.ru/doifile/lj/105/trnio-01-2024-698.pdf> (date of request: 09/06/2025).
10. Shishov S.E., Yulina G.N., Alieva P.Sh. and others. *Psychological and pedagogical technologies of education in the era of digitalization. Textbook for students of higher educational institutions studying in an enlarged group of specialties 44.00.00 – "Education and pedagogical sciences"*. Moscow, 2025.

УДК 378

ОБУЧЕНИЕ ОСОБЕННОСТЯМ ОКАЗАНИЯ ПЕРВОЙ ПОМОЩИ В ЭКСТРЕМАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ

Квашнин Алексей Викторович,
начальник кафедры тактики и аварийно-спасательных работ, Дальневосточная пожарноспасательная академия, филиал Санкт-Петербургского университета ГПС МЧС России, Владивосток, Россия, Kvashnin1978@mail.ru

Волик Андрей Сергеевич,
заместитель начальника кафедры тактики и аварийно-спасательных работ, Дальневосточная пожарноспасательная академия, филиал Санкт-Петербургского университета ГПС МЧС России, Владивосток, Россия, a.s.volik@mail.ru

Лежнев Анатолий Игоревич,
преподаватель кафедры естественно-научных и специальных дисциплин, Дальневосточная пожарноспасательная академия, филиал Санкт-Петербургского университета ГПС МЧС России, Владивосток, Россия, toljanltz@mail.ru

Сальников Владислав Александрович,
курсант Дальневосточной пожарноспасательной академии, Дальневосточная пожарноспасательная академия, филиал Санкт-Петербургского университета ГПС МЧС России, Владивосток, Россия, salnikovvlad666@gmail.com

В статье рассмотрены актуальные проблемы оказания первой помощи человеку, пострадавшему в экстремальных условиях. Актуальность исследования приемов, способов и особенностей оказания первой помощи обусловлена постоянно возникающими рисками разного характера для жизни и здоровья человека вследствие переменно проходящей в крайней степени опасной ситуации, возникающей ввиду природного характера, человеческой натуры и разного рода катастроф, а также разрывом между необходимым в этих условиях и реально существующим знанием правил оказания первой помощи, имеющимся у большинства людей, а потому имеется необходимость в обучении правил их оказания людей, в частности сотрудников медицинских и спасательных формирований.

Ключевые слова: первая помощь; экстремальные условия; обучение.

FIRST AID TRAINING IN EXTREME CONDITIONS

Kvashnin Alexey V.,
Head of the Department of Tactics and Rescue Operations, Far Eastern Fire Rescue Academy, St. Petersburg Branch of the Ministry of Emergency Situations of Russia, Vladivostok, Russia, Kvashnin1978@mail.ru

Volik Andrey S.,
Deputy Head of the Department of Tactics and Rescue Operations, Far Eastern Fire Rescue Academy, St. Petersburg Branch of the Ministry of Emergency Situations of Russia, Vladivostok, Russia, a.s.volik@mail.ru

Lezhnev Anatoly I.,
Lecturer of the Department of Natural Sciences and Special Disciplines, Far Eastern Fire Rescue Academy, St. Petersburg Branch of the Ministry of Emergency Situations of Russia, Vladivostok, Russia, toljanltz@mail.ru

Salnikov Vladislav A.,

*Cadet of the Far Eastern Fire Rescue Academy, Far Eastern Fire Rescue Academy,
St. Petersburg University Branch of the Ministry of Emergency Situations of Russia,
Vladivostok, Russia, salnikovvlad666@gmail.com*

The article discusses the current problems of first aid to a person injured in extreme conditions. The relevance of the study of techniques, methods and features of first aid is due to the constantly emerging risks of various kinds to human life and health due to the extremely dangerous situation that occurs due to the natural nature, human nature and various kinds of disasters, as well as the gap between the necessary in these conditions and the actual knowledge of the rules of first aid, available for most people, and therefore there is a need to teach the rules of their provision to people, in particular, employees of medical and rescue units.

К e y w o r d s : first aid; extreme conditions; training.

Оказание первой помощи в экстремальных условиях, является острой темой, особенно в наши дни. Из-за большого количества чрезвычайных ситуаций и разного рода катастроф возникает потребность в умении не только помогать людям, но и спасать их, именно поэтому важно обучить людей, как работников специализирующихся в данном направлении, так и простых граждан, правилам и специфическим методам оказания первой помощи, так как это играет неоценимую роль в поддержании жизни и здоровья человека.

Экстремальные условия – условия, в которых один или несколько факторов имеют экстремальные, то есть предельно возможные постоянные значения [1].

Очень многие ситуации в повседневной жизни могут стать экстремальными, например: техногенные катастрофы, природные и стихийные бедствия, несчастные случаи, особые случаи жизни и т.д. Никто не застрахован от подобных катастроф, поэтому необходимо знать и уметь действовать в случае подобного происшествия [1]. Будут проанализированы ситуации экстремальных случаев, которые могут возникнуть в повседневной жизни, а также будут затронуты действия в военное время, в силу того что данные события являются одной из составляющих экстремальных случаев и имеют особое значение, в силу военного положения, которое ведется на сегодняшний день.

В работе использованы методы наблюдения, сравнения, идентификации опасностей, а также системный подход, обеспечивающий выявление многообразных связей и целостность сложной системы, в которой человек выступает как объект и, одновременно как

субъект оказания первой помощи в экстремальных условиях.

Первой рассмотренной экстремальной ситуацией, является техногенная катастрофа. Нашей стране уже приходилось с этим сталкиваться, а именно катастрофа на ЧАЭС (Чернобыльская атомная электростанция) произошедшая 26 апреля 1986 года, на территории Украины, вследствие взрыва второго энергоблока. Произошел выброс радиоактивных веществ. Данное ЧС стало расцениваться, как крупнейшая авария за всю историю человечества, как по количеству погибших и пострадавших людей, так и по экономическому ущербу. Оказание первой помощи напрямую зависит от степени тяжести заражения (т.е. чем выше доза облучения, тем больше становится охват мероприятий по оказанию доврачебной помощи), в любом случае пострадавшего необходимо направить в больницу, при этом имеется высокий шанс, что пострадавший мог облучить также и вас. Действия, описываемые дальше, являются способами помощи пострадавшим, с разной степенью облучения.

После облучения пострадавший должен быть как можно скорее доставлен в медицинское заведение для осмотра и дозиметрии. В случае если нет возможности добраться до медицинского учреждения, а ближайшее защитное сооружение слишком далеко, необходимо [2]:

- Использовать средства индивидуальной защиты органов дыхания и зрения, а также плащи с капюшонами, накидки, комбинезоны, резиновую обувь, перчатки, для защиты от поражения кожного покрова.

- Йодная профилактика (доза приема 100 мг в течение одних суток и продолжитель-

ностью не более 10 суток для взрослых и не более 2 суток для беременных женщин и детей до трех лет).

– Использовать радиопротектор (который ослабляет симптомы вызывающие тошноту и рвоту), такие как цистомин, цистеин, цистофос и др.

– Воспользоваться индивидуальной аптечкой АИ-2 (в гнезде № 4, 2 пепела розового цвета, в каждом из них находятся также по 6 таблеток цистомина), обязательно перед радиоактивным заражением, в противном случае, защитного действия не будет.

– Тщательно помыть тело (особенно лицо) и переодеть одежду [3].

Следующей рассматриваемой ситуацией являются природные и стихийные бедствия: эпидемии, голод, землетрясения, извержение вулканов, наводнения, лесные пожары, лавины и т.д. Все эти бедствия несут огромное число разрушений, жертв и травм. Наиболее разрушительными и смертоносными являются землетрясения. Так, землетрясение на Гаити, произошедшее 12 января 2010 года, с магнитудой в 7 баллов стало самым большим по количеству смертности людей, уступающее только землетрясению в Шэньси, и одним из самых катастрофических явлений века. Все больницы в городе были сровнены с землей или приведены в негодность, 60 % медицинских учреждений на острове исчезли. Из-за бедности и изоляции страны не представляется возможным определить количество жертв землетрясения. ООН заявляло, что землетрясение прямо или косвенно затронуло треть населения страны. Международный Красный Крест и многие некоммерческие организации со всего мира пытались помочь пострадавшим от землетрясения. Они предпринимали все возможные действия, чтобы убрать завалы, также прибегли к помощи собак, в поисках людей, попавших под обрушившиеся здания. По данным Красного Креста, три миллиона человек из населения чуть более девяти лет лишились жилья или получили ранения [4].

При землетрясении происходит огромное количество обрушений зданий, это становится самой частой причиной гибели людей. Здания, особенно высотные, становятся настоящим бедствием при падении. Находиться рядом со зданиями, а также внутри них очень опасно при возникновении землетря-

сения [4]. Самой распространенной травмой при землетрясении являются: травмы головы, позвоночника и конечностей, сдавливания грудной клетки, синдром сдавливания мягких тканей, а также травмы груди и живота с повреждением внутренних органов. Рассмотрим каждую из этих травм отдельно.

– При травмах головы необходимо: в случае наличия раны с кровотечением – наложить давящую повязку, в случае нарушения целостности костей черепа, следует обложить края раны бинтами и только после этого накладывать повязку. При нахождении в ране инородного предмета нужно его зафиксировать, обложив салфетками или бинтами и наложить повязку, в то же время вытаскивать предмет – строго запрещено. Если пострадавший без сознания, необходимо придать устойчивое боковое положение.

– В случае травмы позвоночника и конечностей необходимо: успокоить пострадавшего, и постараться убедить его не двигаться. В случае крайней необходимости (есть угроза жизни и здоровью), осуществляется перемещение пострадавшего, с помощью нескольких человек, в процессе переноса строго необходимо соблюдать фиксацию шейного отдела позвоночника. При отсутствии дыхания, необходимо немедленно приступить к СЛР (сердечно-легочной реанимации), перед этим использовав средства индивидуальной защиты [5–7].

– В случае сдавливания грудной клетки необходимо: приложить холод к ране, никаких давящих повязок не накладывать, при наличии у пострадавшего сознания придать ему полусидящее положение, в противном случае устойчивое боковое положение.

– При обнаружении пострадавшего, находившегося под какими-либо сдавливающими предметами, категорически нельзя освобождать передавленные конечности сразу. Принцип оказания помощи в том, чтобы «запереть» все образовавшиеся токсины от длительного сдавливания, в освобожденной от груза конечности, чередуя наложение жгута, снятие груза и тугое бинтование одновременно с оказанием помощи. Необходимо наложить жгут выше места повреждения (при этом оставить записку с момента его наложения), а после этого осторожно убрать предмет. Если есть в наличии обезболивающие препараты, необходимо дать их пострадав-

шему, как правило, если сдавливание проходит на протяжении длительного времени, то сдавленную конечность отделяют жгутом (по причине закупоривания сосудов и образования тромбов), после чего уже не снимают его, так как данную конечность уже нет возможности привести в нормальное состояние.

– В случае травм груди и живота с повреждением внутренних органов, необходимо: остановить кровотечение и контролировать состояние пострадавшего, также положить холод на живот и придать пострадавшему положение на спине с валиком под полусогнутыми разведенными в стороны ногами.

– При выпадении органов брюшной полости – выпавшие внутренние органы необходимо закрыть стерильными салфетками или чистой тканью. Если в ране имеется наличие инородного предмета – зафиксировать его, обложив салфетками или бинтами и наложить повязку для остановки кровотечения [8].

Вся выше перечисленная помощь должна оказываться перед оказанием медицинской помощи, при этом медицинская помощь обязательна во всех случаях.

Война носит самый страшный характер из всех экстремальных явлений, так как угрожает всему живому и может привести к полному уничтожению жизни на Земле. Она существует и будет существовать пока человечество живо. А поэтому крайне важно уметь оказывать первую помощь в военных условиях. В данных действиях самым важным является жизнь и здоровье того, кто оказывает первую помощь. Это обусловлено в первую очередь тем, что человек, который оказывает помощь, здоров и способен выполнять поставленные задачи. И возможно, если человека применяющего первую помощь, ранят, то неизвестно когда придет следующая помощь. Также необходимо помнить, что при оказании помощи кому-то из военнослужащих, в их экипировку входят средства первой помощи и медикаменты первой необходимости, поэтому при оказании помощи необходимо в первую очередь использовать те средства, которые находятся у пострадавшего.

Порядок оказания первой помощи в непосредственном контакте с противником [9]:

– Оставаться в укрытии, открыть ответный огонь, попытаться вступить в контакт с раненым, доложить командиру о появлении раненого.

– В случае если раненый ответил – дать командиру переместиться в укрытие, оказать себе помочь, поддерживать контакт с раненым, при возможности помочь переместиться в укрытие для оказания помощи.

– В случае если раненый не ответил – наблюдать за ним, ожидать решения командира, продолжать выполнение задачи. По решению командира подразделения, начинать движение к раненому для оказания первой помощи.

– Удовостивившись в личной безопасности, подойти к раненому. При подходе обязательно провести опознавание, перевести оружие раненого в безопасное состояние (т. е. обезоружить раненого).

– Если обстановка позволяет – оказать помощь раненому в минимальном объеме (остановить кровотечение, ввести обезболивающее средство, повернуть раненого на бок). Организовать вынос раненого в укрытие своими силами, или направить группу эвакуации. При эвакуации необходимо использовать объекты бронетехники, средства маскировки (дымовая завеса).

– В первую очередь, перед оказанием первой помощи необходимо создать безопасные условия для себя и пострадавшего.

Порядок оказания первой помощи в относительно безопасной зоне:

– Первая помощь проводится в соответствии со здоровьем пострадавшего.

– В первую очередь, необходимо ликвидировать те жизнеугрожающие факторы, которые могут привести к его смерти, без оказания своевременной помощи. К таковым относятся: отсутствие дыхания и артериальное кровотечение.

– После этого необходимо устраниТЬ прочие факторы, несущие в себе угрозу для жизни и здоровья человека. При их неустранении может наступить летальный исход в промежутке от 10 минут до пары часов (в зависимости от степени поражения человека). Также к этим состояниям относятся: ранение грудной клетки с развитием открытого или напряженного пневмоторакса (патологическое скопление воздуха в плевральной полости, приводящее к нарушению вентиляционной функции легких и газообмена при дыхании), перелом шейного отдела позвоночника, перелом таза, переохлаждение. При этом важно устранить, как можно скорее шок и излиш-

нюю потерю крови, которые тоже угрожают скорой смертью пострадавшему. В то же время существуют универсальные комплексы по обеспечению оказания первой помощи, для лучшего запоминания они заложены в словосочетания, например: «К.У.Л.А.К.-Б.А.Р.И.Н.», «Ж.О.П.А.», или «S-M.A.R.C.H.-P.A.W.S.» [10], где каждая буква означает мероприятие по оказанию первой помощи пострадавшему. При этом их эффективность зависит от их соблюдения. Любой пропущенный пункт приведет к смерти. Как правило, данные словосочетания стараются делать легкими для запоминания, по причине огромного стресса в зоне боевых действий, а также дезориентации.

Стоит также отметить малую эффективность жгута при оказании самопомощи, так как в случае полного отказа функциональности одной из рук, наложение жгута самому себе не представляется возможным, вследствие чего наиболее эффективным решением данной проблемы является турникет, который будет обеспечивать возможность самопомощи даже в случае отказа руки. Очень важно также учесть тот факт, что при повреждении глаза не рекомендуется закрывать только поврежденный, так как механически при повороте одного глаза (здорового) также будет и поворачивать другой (поврежденный), что приведет

к огромной боли и усугублению самочувствия [10].

При наложении жгута уже не используются такие временные рамки как: летом – 1 час, зимой – 30 минут, так как в экстренных условиях человек может и не вспомнить дынных ограничений, поэтому общепринятым временем считается 1 час, в независимости от погодных условий и в случае, если жгут находится на человеке около 2 часов, то жгут запрещено снимать или ослаблять, так как это приведет к смерти пострадавшего [11].

Подведя итог, можно сказать, что экстремальные условия приносят огромные экономические и демографические потери. Главными причинами этих проблем отчасти становятся сами люди. Чтобы выжить, человеку нужно уметь адаптироваться и преодолевать трудности. Одним из важнейших этапов выживания является первая помощь, умение ее правильно оказать, она может помочь в любой экстремальной ситуации, особенно в военных условиях, а также при появлении стихийных бедствий. Благодаря умению грамотно и оперативно оказывать первую помощь, можно снизить количество пострадавших, увеличить процент выживаемости в экстремальной обстановке, именно поэтому очень важно уметь проводить данные мероприятия и обучить их проведению как можно большее количество человек.

Список источников

1. Экстремальные условия / Термины МЧС России. URL: <https://mchs.gov.ru>.
2. Мелков А. А. Учебно-методическое пособие по оказанию первой медицинской помощи в чрезвычайных ситуациях / Главное управление МЧС России по Республике Башкортостан. 2016. С. 57-59.
3. Ганжара П. С., Новиков А. А. Учебное пособие по клинической токсикологии. М.: Медицина, 1979. 338 с.
4. Землетрясение на Гаити в 2010 году. URL: <https://isaacantismica.com/ru>.
5. Гусейнова Б. М., Котенко М. Е. Медицина катастроф: учебное пособие. Махачкала: ДГТУ, 2009. 160 с.
6. Бут Е. В. Механизмы возникновения вывихов, первая медицинская помощь // E-Scio. 2022. № 5 (68). С. 331-335.
7. Нормативно-правовая база обучения преподавателей физической культуры и спорта навыкам оказания первой неотложной помощи при неотложных состояниях // Теория и практика физической культуры. 2023. № 5. С. 75-77.
8. Скворцова В. И. Оказание помощи при травмах головы, позвоночника и конечностей, сдавливания грудной клетки, синдром сдавливания мягких тканей, а также травмы груди и живота с повреждением внутренних органов. URL: <https://mchs.gov.ru>.
9. Дежурный Л. И. Методические рекомендации. Стандарт оказания первой помощи военнослужащим вооруженных сил РФ при выполнении задач в условиях военного времени. 2019. С. 68-73.
10. Катулин А. Н., Зайцев Д. В. Оказание первой помощи на поле боя : учебно-методическое пособие. 2020. С. 10-20.
11. Куксов С. С., Савчанчик С. А. Особенности оказания первой помощи военнослужащим в зимних условиях // Военная медицина. 2022. № 4 (65). С. 109-111.

References

1. Extreme Conditions / Terms of the Ministry of Emergency Situations of Russia. URL: <https://mchs.gov.ru>.
 2. Melkov A. A. Study Guide for First Aid in Emergencies / Main Directorate of the Ministry of Emergency Situations of Russia for the Republic of Bashkortostan. 2016. Pp. 57-59.
 3. Ganzhara P. S., Novikov A. A. Study Guide on Clinical Toxicology. Moscow: Meditsina, 1979. 338 p.
 4. The 2010 Haiti Earthquake. URL: <https://isaacantismica.com/ru>.
 5. Guseynova B. M., Kotenko M. E. Disaster Medicine: Study Guide. Makhachkala: DSTU, 2009. 160 p.
 6. But E. V. Mechanisms of Dislocations, First Aid. E-Scio. 2022. No. 5 (68). Pp. 331-335.
 7. Regulatory Framework for Training Physical Education and Sports Teachers in First Aid Skills in Emergency Conditions. Theory and Practice of Physical Education. 2023. No. 5. Pp. 75-77.
 8. Skvortsova V. I. Providing Assistance for Head, Spine, and Limb Injuries, Chest Compression, Soft Tissue Compression Syndrome, as well as Chest and Abdominal Injuries with Damage to Internal Organs. URL: <https://mchs.gov.ru>.
 9. Dezhurny L. I. Methodological Recommendations. Standard for Providing First Aid to Servicemen of the Armed Forces of the Russian Federation When Performing Tasks in Wartime Conditions. 2019. Pp. 68-73.
 10. Katulin A. N., Zaitsev D. V. First Aid on the Battlefield: A Study Guide. 2020. Pp. 10-20.
 11. Kuksov S. S., Savchanchik S. A. Features of Providing First Aid to Military Personnel in Winter Conditions. Military Medicine. 2022. No. 4 (65). Pp. 109-111.
-
- 

ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ, ПРЕДСТАВЛЕНИЯ И ПУБЛИКАЦИИ СТАТЕЙ В ЖУРНАЛЕ «ЖУРНАЛ ПРИКЛАДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ»

1. Общие требования к авторским материалам и условия публикации в журнале

- 1.1. Направляемые в журнал статьи должны содержать результаты самостоятельных научных исследований авторов, соответствовать научному уровню и тематическому профилю журнала (экономика), обладать научной новизной и представлять интерес для специалистов.
- 1.2. Представление в редакцию материалов, ранее опубликованных, размещенных в Интернете или направленных на публикацию в другие издания, не допускается.
- 1.3. Рекомендуемый объем рукописи: не менее 8 и не более 22 машинописных страниц формата А4.
- 1.4. В одном номере журнала может быть опубликовано не более двух материалов одного автора.
- 1.5. К статье прилагаются сведения об авторе (авторская справка).
- 1.6. При подаче статьи по усмотрению автора может быть представлена внешняя рецензия.
- 1.7. Рукописи студентов, магистров, аспирантов принимаются к рассмотрению только при наличии краткого отзыва научного руководителя / преподавателя с рекомендацией к публикации статьи.
- 1.8. Принятые к рассмотрению статьи подвергаются рецензированию и в случае положительного отзыва рецензента – корректуре.

2. Сведения об авторе

- 2.1. В сведениях об авторе (авторской справке) указываются (на русском и английском языках):
 - фамилия, имя, отчество полностью;
 - ученая степень, ученое звание, почетное звание, членство в академиях, звание лауреата (при наличии);
 - статус соискателя, аспиранта, магистра, студента (с указанием кафедры) (при наличии);
 - занимаемая должность;
 - место работы / службы / учебы (полное наименование организации с указанием ее почтового адреса);
 - название подразделения организации;
 - контактная информация (адрес, телефон, e-mail).
- 2.2. Если статья написана в соавторстве, то сведения представляются на каждого автора в отдельности в одном текстовом документе.

3. Порядок направления в редакцию рукописей статей и сопроводительных документов к ним

- 3.1. Рукопись статьи, сведения об авторе (авторская справка), краткий отзыв научного руководителя / преподавателя с рекомендацией к публикации статьи студентов, магистров, соискателей, аспирантов (скан) направляются по электронной почте либо на электронном носителе.
- 3.2. Рецензия, заверенная подписью работника и скрепленная печатью организации, направляется только на бумажном носителе.
- 3.3. Материалы в электронном виде отправляются по адресу электронной почты: izd-pegas@yandex.ru.
- 3.4. Текстовые оригиналы материалов отправляются по почте либо доставляются лично автором / доверенным лицом автора по адресу: 160033, Вологда, ул. Текстильщиков, д. 20А, офис 1, шеф-редактору журнала «Прикладные экономические исследования».

4. Оформление рукописи

- 4.1. Технические параметры статьи:
 - Формат страницы: А4 (210x297 мм).
 - Текстовой редактор: Microsoft Word97 и выше.
 - Шрифт: Times New Roman.

- Поля: левое – 3 см; правое – 1,5 см; верхнее и нижнее – 2 см.
- Кегль (размер шрифта): 14 пунктов.
- Межстрочный интервал: полуторный.
- Нумерация страниц: внизу или вверху по центру.
- Нумерация сносок: сквозная по всему тексту статьи.
- Абзацный отступ: 1,25 см.

4.2. Обязательные составные элементы статьи:

- индекс УДК (универсальная десятичная классификация);
- заголовок;
- аннотация;
- ключевые слова;
- основной текст;
- список источников;
- сведения об авторе.

Заголовок, аннотация, ключевые слова и сведения об авторе/соавторах представляются на русском и английском языках.

После ключевых слов приводят слова благодарности организациям (учреждениям), научным руководителям и другим лицам, оказавшим помочь в подготовке статьи, сведения о грантах, финансировании подготовки и публикации статьи, проектах, научно-исследовательских работах, в рамках или по результатам которых опубликована статья.

4.3. Графические элементы и иллюстрации:

- таблицы, схемы, графики, рисунки и фотоиллюстрации должны быть пронумерованы и озаглавлены (сопровождены подписями);
- исходные таблицы, схемы, графики предоставляются в отдельных файлах в формате программы, в которой они были созданы;
- исходные рисунки и фотоиллюстрации также предоставляются в отдельных файлах;
- разрешение растровых иллюстраций должно быть не менее 300 dpi.

4.4. Список литературы:

- список источников оформляется в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления» в хронологическом порядке;
- в перечень источников включают записи только на ресурсы, которые упомянуты или цитируются в основном тексте статьи;
- отсылки в тексте заключаются в квадратные скобки [3; 12 и т. п.]; если идет ссылка на конкретные страницы: [3, с. 417].

– перечень затекстовых библиографических ссылок на латинице (“References”) приводится согласно выбранному стилю оформления перечня затекстовых библиографических ссылок, принятому в зарубежных изданиях: Harvard, Vancouver, Chicago, ACS (American Chemical Society), AMS (American Mathematical Society), APA (American Psychological Association) и др. Нумерация записей в дополнительном перечне затекстовых библиографических ссылок должна совпадать с нумерацией записей в основном перечне затекстовых библиографических ссылок (справке источников).

4.5. Информация о статье на английском языке (указывается на последнем листе):

- название статьи;
- имя, отчество, фамилия авторов (транслитерация);
- место работы каждого автора (полное официальное англоязычное название организации);
- город, страна;
- аннотация;
- ключевые слова;
- автор для контактов, e-mail.

5. Авторские права

Авторы, публикующие в данном журнале, предоставляют Университету дополнительного профессионального образования эксклюзивную лицензию на публикацию и распространение статьи (включая любые производные продукты, на всех языках) и сублицензирование таких прав, в том числе в коммерческих целях.

RULES FOR DESIGN, PRESENTATION AND PUBLICATION ARTICLES IN THE JOURNAL «JOURNAL OF APPLIED RESEARCH»

1. General requirements for copyright materials and conditions for publication in a journal

- 1.1. Articles sent to the journal should contain the results of independent scientific research of the authors, correspond to the scientific level and thematic profile of the journal (economics), have scientific novelty and be of interest to specialists.
- 1.2. Submission to the editor of materials previously published, posted on the Internet or sent for publication in other publications is not allowed.
- 1.3. Recommended manuscript size: no less than 8 and no more than 22 typewritten A4 pages.
- 1.4. In one issue of the journal no more than two materials of one author may be published.
- 1.5. Information about the author is attached to the article (author's certificate).
- 1.6. When submitting an article at the discretion of the author, an external review may be submitted.
- 1.7. Manuscripts of students, masters, graduate students are accepted for consideration only if there is a brief review of the supervisor / teacher with a recommendation for publication of the article.
- 1.8. Articles accepted for consideration are subject to peer review and, in the case of a positive reviewer review, to editing.

2. The information about the author

- 2.1. In the information about the author (author's certificate) are indicated (in Russian and English):
 - surname, name, patronymic in full;
 - academic degree, academic title, honorary title, membership in academies, title of laureate (if any);
 - the status of the applicant, associate, graduate student, master, student (indicating the department) (if any);
 - position held;
 - place of work / service / study (full name of the organization with its mailing address);
 - name of organizational unit;
 - contact information (address, phone, e-mail).
- 2.2. If the article is written in co-authorship, then the information is presented for each author individually in one text document.

3. The procedure for sending manuscripts to the editor and accompanying documents to them

- 3.1. The manuscript of the article, information about the author (author's note), a brief review of the supervisor / teacher with a recommendation to publish articles by students, masters, applicants, graduate students (scan) are sent by e-mail or on electronic media.
- 3.2. The review, certified by the signature of the employee and sealed with the seal of the organization, is sent only on paper.
- 3.3. Materials in electronic form are sent to the email address: izd-pegas@yandex.ru.
- 3.4. Text originals of materials are sent by mail or delivered personally by the author / authorized representative of the author to the address: 160033, Vologda, st. Tekstilshchikov, d. 20A, office 1, and chief editor of the journal «Applied economic research».

4. The manuscript

- 4.1. Technical parameters of the article:
 - Page format: A4 (210x297 mm).
 - Text Editor: Microsoft Word97 and higher.
 - Font: Times New Roman.

- Fields: left - 3 cm; right – 1.5 cm; upper and lower – 2 cm.
- Size (font size): 14 points.
- Line spacing: one and a half.
- Footnote numbering: crosscutting throughout the article.
- Alignment of the main text and links: in width.
- Indent 1.25 cm.

4.2. Mandatory constituent elements of the article:

- UDC index (universal decimal classification);
- title;
- annotation;
- keywords;
- main text;
- bibliographic list;
- Information about the author.

The title, abstract, keywords and information about the author / co-authors are presented in Russian and English.

After the keywords, words of gratitude are given to organizations (institutions), scientific supervisors and other persons who assisted in the preparation of the article, information about grants, funding for the preparation and publication of the article, projects, research works within or based on the results of which the article was published.

4.3. Graphic elements and illustrations.

–Tables, diagrams, graphs, drawings and photo illustrations should be numbered and entitled (accompanied by signatures).

– Source tables, charts, graphs are provided in separate files in the format the program in which they were created.

– Original drawings and photo illustrations are also provided in separate files.

– The resolution of raster illustrations should be at least 300 dpi.

4.4. Bibliography:

– The list of references is made out in accordance with GOST R 7.0.5-2008 «Bibliographic reference. General requirements and compilation rules».

– the list of sources includes entries only for resources that are mentioned or quoted in the main text of the article;

– all bibliographic entries in the list of references are numbered. References are enclosed in square brackets [3; 12, etc.]; if there is a link to specific pages: [3, p. 417].

– the list of non-textual bibliographic references in Latin (“References”) is given according to the selected style of design of the list of non-textual bibliographic references adopted in foreign publications: Harvard, Vancouver, Chicago, ACS (American Chemical Society), AMS (American Mathematical Society), APA (American Psychological Association), etc. The numbering of entries in the supplementary list of non-textual bibliographic references should coincide with the numbering of entries in the main list of non-textual bibliographic references (list of sources).

4.5. Information about the article in English (indicated on the last sheet):

- title of the article;
- Name O. Surname of authors (transliteration);
- place of work of each author (full official English name of the organization);
- city, country;
- annotation;
- keywords;
- contact author, email.

5. Copyright

Authors publishing in this journal provide University of Continuing Professional Education House with an exclusive license to publish and distribute the article (including any derivative products, in all languages) and sublicense such rights, including for commercial purposes.



Уважаемые коллеги!

Университет дополнительного профессионального образования приглашает к сотрудничеству с научно-практическими журналами ВАК:
«ИНДУСТРИАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА»,
«РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА»,
с научно-практическими журналами ВАК, РИНЦ:
«ЖУРНАЛ ПРИКЛАДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ»,
«ИННОВАЦИОННАЯ ЭКОНОМИКА: ИНФОРМАЦИЯ, АНАЛИТИКА, ПРОГНОЗЫ»
«ПРИКЛАДНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ»

Аудитория журналов: научное сообщество в области права и экономики, преподаватели образовательных организаций, практикующие специалисты, аспиранты, магистры и студенты.

Журналы соответствуют требованиям ВАК, Scopus и Web of Science, размещены в Российской электронной библиотеке eLIBRARY.RU (Россия).

Издания Решением Высшей аттестационной комиссии Министерства науки и высшего образования Российской Федерации (ВАК) включены в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени доктора и кандидата наук по научным специальностям: 5.2.1 – Экономическая теория; 5.2.2 – Математические, статистические и инструментальные методы в экономике; 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика; 5.2.4 – Финансы; 5.2.5 – Мировая экономика; 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки) 5.1.4 – Уголовно-правовые науки (юридические науки).

Конкурентные преимущества: высокое качество издания, короткие сроки выпуска, максимальный учет интересов и пожеланий заказчика. Публикация научных статей в журналах позволит сообщить научной общественности об актуальных исследованиях, поднять личный импакт-фактор. Уровень оригинальности в системе «Антиплагиат» не ниже 75 %. Статьи направляйте по электронной почте: izd-pegas@yandex.ru.

Обращаем внимание, что для публикации в приоритетном порядке принимаются научные статьи лиц, имеющих ученую степень и ученое звание.

Главный редактор журналов СОКОЛОВ Алексей Павлович.

*Генеральный директор Университета дополнительного профессионального образования
СОКОЛОВА Татьяна Борисовна*

Dear Colleagues!

University of Continuing Professional Education invites you to collaborate with quarterly scientific and practical journals:

«INDUSTRIAL ECONOMY»

«MAGAZINE OF APPLIED RESEARCHES»

«INNOVATIVE ECONOMY: INFORMATION, ANALYTICS, FORECASTS»

«APPLIED ECONOMIC RESEARCH», «REGIONAL AND SECTORAL ECONOMICS»

Audience of journals: scientific community in the field of rights and economics, university professors, practicing specialists.

The journals comply with the requirements of the Higher Attestation Commission, Scopus and Web of Science, are available in Russian electronic form eLIBRARY.RU (Russia).

Publications by the decision of the Higher Attestation Commission of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation (HAC) are included in the List of peer-reviewed scientific publications, in which the main scientific results of dissertations for the degree of Doctor and Candidate of Sciences in scientific specialties should be published: 5.2.1 – Economic theory; 5.2.2 – Mathematical, statistical and instrumental methods in economics; 5.2.3 – Regional and sectoral economy; 5.2.4 – Finance; 5.2.5 – World economy; 5.2.6 – Management (Economic Sciences); 5.1.4 – Criminal law sciences (legal sciences).

Competitive advantages: high quality of the publication, short terms of release, maximum consideration of the interests and wishes of the customer. The publication of scientific articles in journals will allow the scientific community to be informed of relevant research, and to increase the personal impact factor. The level of originality in the «Антиплагиат» system is at least 75%. Articles are sent by e-mail: izd-pegas@yandex.ru.

We draw attention to the fact that scientific articles of persons with a scientific degree and academic rank are accepted for publication as a priority.

Chief Editor SOKOLOV Alexey Pavlovich

General director of University of Continuing Professional Education SOKOLOVA Tatyana Borisovna