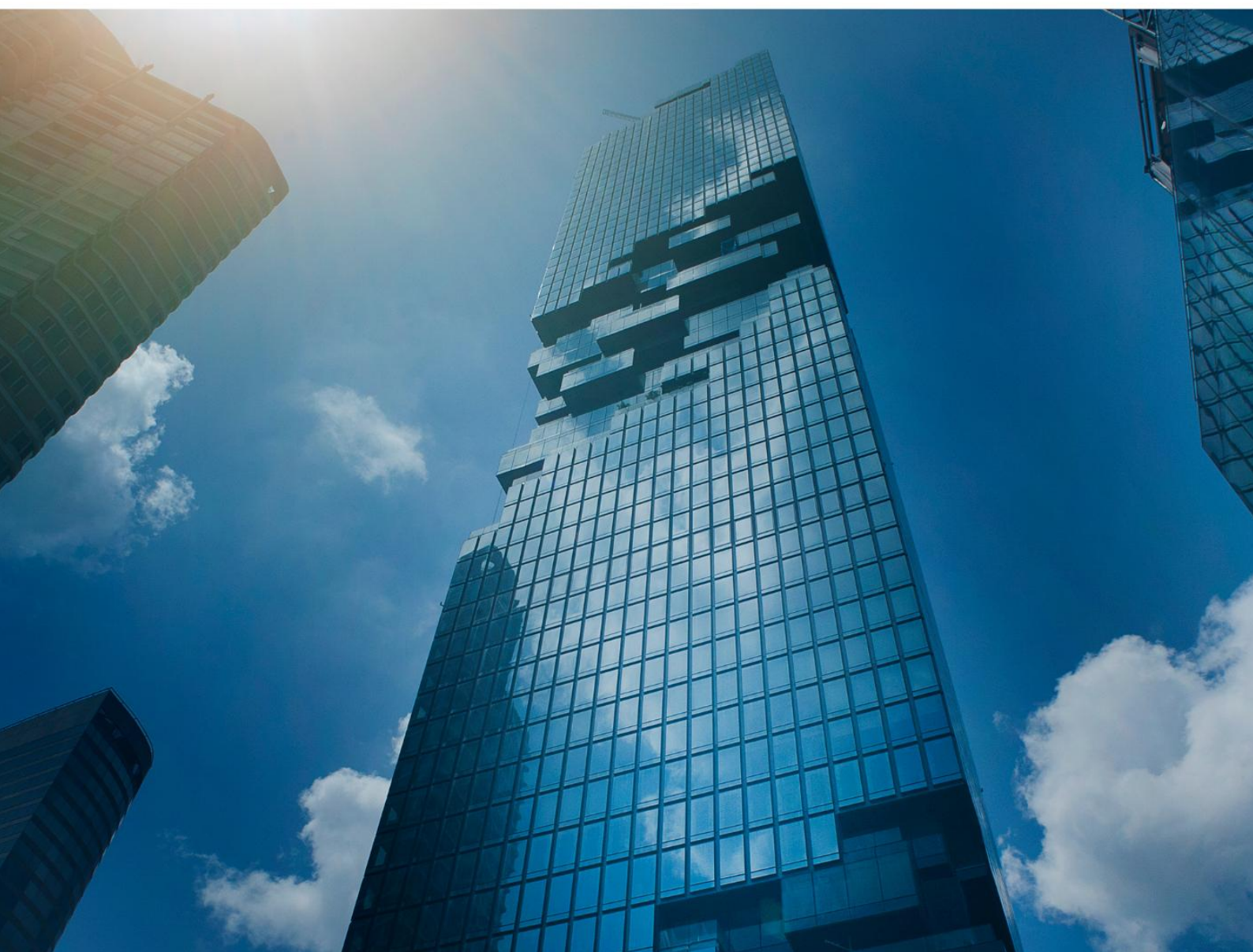


ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И РАЗРАБОТКИ

НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ЭЛЕКТРОННЫЙ ЖУРНАЛ



EDRJ.RU

ISSN 2542-0208

Экономическая теория
Экономика, организация и управление предприятиями,
отраслями, комплексами
Управление инновациями
Экономика и управление в образовании
Государственное управление
Региональная экономика
Мировая экономика
Логистика

НАУЧНАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ НАУКА

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И
РАЗРАБОТКИ

НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЭЛЕКТРОННЫЙ ЖУРНАЛ

№ 5/2025

www.edrj.ru

Нижний Новгород 2025

УДК 33
ББК 65
Э 401

Экономические исследования и разработки: научно-исследовательский электронный журнал. Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука» – №5 - 2025 – 144 с.

ISSN 2542-0208

Статьи журнала содержат информацию, где обсуждаются наиболее актуальные проблемы современного экономического развития и результаты фундаментальных исследований в различных областях знаний экономики и управления.

Журнал предназначен для научных и педагогических работников, преподавателей, аспирантов, магистрантов и студентов с целью использования в научной работе и учебной деятельности.

Все включенные в журнал статьи прошли научное рецензирование и опубликованы в том виде, в котором они были представлены авторами. За содержание статей ответственность несут авторы.

Информация об опубликованных статьях предоставлена в систему Российского индекса научного цитирования – **РИНЦ** по договору No 685-10/2015.

Электронная версия журнала находится в свободном доступе на сайте www.edrj.ru

УДК 33
ББК 65

Редакционная коллегия:

Главный редактор – **Краснова Наталья Александровна**, кандидат экономических наук, доцент, руководитель НОО «Профессиональная наука» (mail@scipro.ru)

Балашова Раиса Ивановна – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры “Экономика предприятия” Донецкого национального технического университета.

Глебова Анна Геннадьевна – доктор экономических наук, профессор экономики и управления предприятием ФГБОУ ВО «Тверской государственный технический университет», член Новой экономической ассоциации. Эксперт научных направлений – антикризисное управление и банкротство, экономика предприятия и предпринимательства, управление.

Кожин Владимир Александрович – заслуженный экономист РФ, доктор экономических наук, профессор кафедры организации и экономики строительства Нижегородского государственного архитектурно-строительного университета. Эксперт научных направлений – финансы, бюджетирование, экономика предприятия, экономика строительства.

Мазин Александр Леонидович – доктор экономических наук, профессор кафедры экономической теории Нижегородского института управления, филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации. Эксперт научных направлений: экономика труда, экономическая теория.

Бикеева Марина Викторовна – кандидат экономических наук, доцент кафедры статистики, эконометрики и информационных технологий в управлении Национального исследовательского Мордовского государственного университет им. Н.П. Огарёва. Эксперт научных направлений: социальная ответственность бизнеса, эконометрика, статистика.

Лаврентьева Марина Анатольевна – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры социальной медицины и организации здравоохранения. ФГБОУ ВО “Нижегородская государственная медицинская академия” Министерства здравоохранения Российской Федерации. Эксперт научных направлений: учет, анализ, аудит, экономическая теория, экономика труда.

Тиндова Мария Геннадьевна – кандидат экономических наук; доцент кафедры прикладной математики и информатики (Саратовский социально-экономический институт (филиал) ФБГОУ ВПО РЭУ им. Плеханова). В полномочия входят организация и/или проведение экспертной оценки статей по проблемам экономико-математического моделирования.

Шагалова Татьяна Владимировна – кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и государственного управления ННГУ им. Н.И. Лобачевского. Эксперт научных направлений: бюджетирование, мировая экономика, ценообразование, экономика предприятия, инновационный менеджмент.

Материалы печатаются с оригиналов, поданных в оргкомитет, ответственность за достоверность информации несут авторы статей

© НОО Профессиональная наука, 2015-2025

Оглавление

МЕНЕДЖМЕНТ	7
Афанасьева Ю.С., Гудкова О.Е., Кострова Ю.Б. Отраслевые особенности менеджмента качеством, на примере военно-промышленного комплекса	7
Королев А.А. Роль коммуникационной стратегии в продвижении бренда	15
МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА	23
Концевой А.Ю. Российский и зарубежный опыт применения международных стандартов финансовой отчетности в организациях энергетики	23
Симонян Г.Г. Обзор и перспективы Edtech-рынков России, США и Европы	32
РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА	39
Ануфриева О.А., Валиева В.В. Современные методики оценки инвестиционной привлекательности регионов	39
Ануфриева О.А., Валиева В.В. Факторы формирования и повышения инвестиционной привлекательности региона	43
РЕКРЕАЦИЯ И ТУРИЗМ	47
Доцатов А.А. Стратегическое управление в сфере туризма в Евразийском экономическом союзе. проблемы и перспективы правового и административного регулирования	47
Смирнова Е.Ю., Молокова Е.Л. Теоретико-методологические основы стратегического управления системой детской физкультуры и спорта в регионах РФ	59
УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ	66
Мищенко Е.А., Плохова Д.Ю. Новейшие технологии в сфере экономики и бизнеса	66
ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ	71
Мельниченко Т.Ю., Никитин М.А. Анализ доходов и расходов организации	71
ЭКОНОМИКА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ	78
Fofonova A.V., Kolomytseva O.Yu, Gladskikh N.A. Evaluation of the efficiency of the enterprise economic security system	78
Зылев А.Ю., Поздеева О.Г. Внешние и внутренние факторы функционирования и развития сети компьютерных клубов	85

Маргиев М.Е. Искусственный интеллект в добывающих отраслях: экономическая эффективность и риски внедрения	90
Смирнов Д.А., Куликова Е.С. Эволюция теорий стратегического планирования в управлении научными организациями.....	96
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ	104
Зотова Е.Е. Обеспечение социально-экономической безопасности государства в условиях инфляции.....	104
ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ.....	113
Елистратова Е.Ю., Юсиченко С.С. Совершенствование системы профессионального развития государственных служащих	113
Ивукина Е. С. Имидж персонала университета как часть субкультуры вуза.....	126
Клименкова М.С., Попова Е.А. Карта рисков как инструмент оценки и управления рисками проектов цифровизации в банковской сфере.	134

МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 338.33

Афанасьева Ю.С., Гудкова О.Е., Кострова Ю.Б. Отраслевые особенности менеджмента качеством, на примере военно-промышленного комплекса

Industry-specific features of quality management, using the example of the military-industrial complex

Афанасьева Юлия Станиславовна,

к.филос.н., доц., доцент кафедры бизнеса и управления Филиал ЧОУВО «Московский университет имени С.Ю. Витте» в г. Рязани

Гудкова Оксана Евгеньевна,

д.э.н., доцент кафедры бизнеса и управления Филиал ЧОУВО «Московский университет имени С.Ю. Витте» в г. Рязани

Кострова Юлия Борисовна,

к.э.н., доцент, заведующий кафедрой бизнеса и управления Филиал ЧОУВО «Московский университет имени С.Ю. Витте» в г. Рязани

Afanasyeva Yuliya S.,

Candidate of Philosophical, Associate Professor, Associate Professor of the Business and Management Department, Ryazan Branch of Moscow Witte University, Ryazan

Gudkova Oksana E.,

Doctor of Economics, Associate Professor of the Business and Management Department, Ryazan Branch of Moscow Witte University, Ryazan

Kostrova Yuliya B.,

Candidate of Economics, Associate Professor, Head of the Business and Management Department, Ryazan Branch of Moscow Witte University, Ryazan

Аннотация. В статье рассматривается значение Системы менеджмента качества в управлении военно-промышленным комплексом в соответствии с его спецификой и направленностью. В исследовании представлены корректирующие мероприятия для сохранения технологического лидерства ВПК при анализе конкурентной среды на мировых рынках, определены основные направления развития предприятий данной категории. Представлен экономический механизм управления качеством на промышленном предприятии ВПК, позволяющий определить векторы устойчивости конкурентных позиций на внутреннем и внешнем рынках, что способствует взаимодействию и сотрудничеству на мировых рынка военной промышленности.

Ключевые слова: военно-промышленный комплекс, система менеджмента качеством, конкурентная среда, управление качеством, внешнеэкономическая деятельность, клиентоориентированность.

Abstract. The article examines the importance of the Quality Management System in the management of the military-industrial complex in accordance with its specifics and focus. The study presents corrective measures to preserve the technological leadership of the military-industrial complex in analyzing the competitive environment in world markets, and identifies the main directions for the development of enterprises in this category. The economic mechanism of quality management at an industrial enterprise of the military-industrial complex is presented, which makes it possible to determine the vectors of stability of competitive positions in domestic and foreign markets, which promotes interaction and cooperation in the global military industry markets.

Keywords: military-industrial complex, quality management system, competitive environment, quality management, foreign economic activity, customer orientation.

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Для Российской Федерации предприятия военно-промышленного комплекса (ВПК) являются стратегически важными объектами, обеспечивающими национальную безопасность всего государства.

В приоритете государственной политики в области развития отрасли ВПК на территории РФ является повышение конкурентоспособности продукции на внутреннем рынке и внешнеэкономической деятельности.

Приоритетной политикой в управлении ВПК выступают эффективные методы по введению на рынок военной продукции с принципиально новыми свойствами и высоким качеством, увеличением доли продукции с высокой добавленной стоимостью, а также стимулированием производственного и инновационного потенциала высокотехнологической отрасли.

Главную роль в обеспечении качества в управлении ВПК играет Система менеджмента качества (СМК), которая в специфике своей деятельности осуществляет контроль качества продукции в единой системе по управлению качеством продукции в пределах научно-исследовательских, технологических и испытательных центров, аккредитованных на техническую компетентность. Сами лаборатории Системы менеджмента качества ВПК аттестованы на право испытаний материалов, сырья и полуфабрикатов, изделий и разного рода конструкций. Конечно, по специфике и направленности все ВПК РФ имеют свои отличительные и характерные особенности в зависимости от назначения, направленности и продукции, которую они изготавливают.

Принципы, на которые должна быть сориентирована Система менеджмента качества, показаны на рисунке 1 [1].



Рисунок 1 - Принципы Системы менеджмента качества

Изложенные выше принципы СМК влияют на политику и стратегию деятельности ВПК, на структурные изменения и индикатор состояния и перспектив рынка военной промышленности РФ и в мире, а также показателей и динамики цен товарных рынков военной продукции.

Разработка и внедрение СМК на предприятиях ВПК не имеет единого подхода, но сохраняет за собой комплексный, систематизированный и устойчивый процесс, направленный на эффективную работу СМК, которая будет способствовать организации, производству, изготовлению и выход на рынок продукции высокого качества.

Исследование качества, как объекта управления ВПК в системе СМК показало, что ни один ВПК не применяет в своей деятельности какую-либо одну из систем управления качеством [2].

ВПК использует две, три и более систем управления качеством, закономерность которых заключается в специализации на определённом аспекте функционирования предприятия, в формировании имиджа и бренда предприятия, что позволяет предприятию иметь доверие со стороны стейкхолдеров, в обеспечении выхода на новые рынки и результативности и эффективности, в сжатые сроки наладить работу всего предприятия.

Вместе с тем необходимым звеном в структуре ВПК является экономический механизм управления качеством на промышленном предприятии в рамках СМК и других важных секторах оборонно-промышленного производства.

Экономический механизм управления качеством на промышленном предприятии ВПК решает задачи государственной важности. ВПК попав в современный рыночный механизм под влиянием и воздействием внешних и внутренних компонентов, определяет прежде всего стратегические направления государственной политики и политики самого предприятия ВПК, исследование и анализ СМК в аспекте нахождения все более эффективных способов и методов, которые направлены на совершенствование экономического механизма ВПК [3].

Качество, как объект управления на предприятии ВПК определяет конкурентоспособность продукции. Конкурентоспособность представляет собой некий механизм соперничества на рынке товаров военного назначения за право найти своего покупателя и за возможность продать тот или иной вид товара на наиболее выгодных условиях с целью получения высокой прибыли. К примеру, в условиях внешнеэкономической деятельности ВПК – это перспектива выхода на лидирующие позиции и завоевание основной доли рынка военной промышленности.

На современном этапе управления качеством ВПК экономический механизм предприятия является комплексной системой мер обеспечения и проведения

сбалансированной и эффективной политики, направленной на получение конечного результата.

Так, проведение мониторинга конкурентов ВПК на мировом рынке в содержании экономического механизма позволяет определить конкурентные позиции свои и своих конкурентов на краткосрочную либо долгосрочную перспективу.

Международное сотрудничество и сложившиеся проблемы на российских ВПК определяют необходимость проведения постоянного анализа и мониторинга конкурентных позиций на мировом рынке военной промышленности.

Конкурентный анализ мирового рынка ВПК позволяет определить уровень развития государственной монополии в части осуществления определённых видов внешнеэкономической деятельности (ВЭД) работы данных предприятий. Полученные показатели в результате конкурентного анализа мирового рынка вооружений и военной техники определяют дальнейшие стратегические цели и задачи развития ВЭД и СМК ВПК.

Полученные результаты конкурентного анализа служат стратегическим инструментом для совершенствования деятельности ВПК в условиях мировых рынков продукции и услуг государственного, военного и промышленного назначения.

Анализ конкурентной среды на мировых рынках ВПК определяет пути:

- для формирования прибыли ВПК;
- развитию и совершенствовании СМК ВПК;
- восстановление научно-технических и технологических заделов ВПК;
- потенциала критических технологий ВПК;
- обновления научно-исследовательской, опытно-испытательной и стендовой базы военной промышленности ВПК;
- повышение и расширения границ, параметров качества управления масштабными инвестиционными проектами ВПК;
- развитие системообразующей инфраструктуры логистических и транспортно-технологических систем доставки продукции и грузов на ВПК и многое другое [4].

Данный экономический механизм позволяет определить направления для устойчивости конкурентных позиций ВПК на внутреннем и внешнем рынках, расширение комплекса государственных программ для взаимодействия и сотрудничества на мировом рынке военной промышленности ВПК, определения критических точек и проблем в военно-промышленной сфере.

Анализ конкурентоспособности ВПК осуществляется непрерывно и систематически в соответствии с фазами его жизненного цикла для своевременного установления момента начала снижения показателя конкурентоспособности и принятия

соответствующих решений. В следствии проведения SWOT - анализа представляется возможность системно рассмотреть ситуацию с целью принятия обоснованного управленческого решения. Изучение внешней среды ВПК позволяет контролировать внешние факторы определяющие возможные внешние угрозы и перспективы в условиях ВЭД ВПК. Отметим, что удовлетворенность потребителя зависит от качества товаров и услуг, в связи с чем необходимо постоянно отслеживать показатели привлечения и удержания клиентов, чтобы избежать потерю клиентов и как следствие снижение прибыли. Для завоевания новых клиентов необходимо больше затрат, чем на удержание существующих.

В рамках реализации мероприятий по диверсификации форм международного сотрудничества ВПК решаются стратегические задачи, которые по своей специфике и направленности позволяют избежать разного рода проблем в развитии технологического лидерства ВПК за счет корректирующих и предупреждающих мер, которые будут способствовать сохранению основных компетенций, технологической базы и кадрового потенциала, представлено схематично на рисунке 2 [5].



Рисунок 2 - Корректирующие мероприятия для сохранения технологического лидерства ВПК

Представленные на рисунке 2 корректирующие мероприятия для сохранения технологического лидерства ВПК могут быть представлены как:

1) Применение новых форм и методов международного сотрудничества ВПК, с игроками мировых рынков обеспечивающие условия для заключения ВЭД контрактов способных продвинуть на внешний рынок востребованную конкурентоспособную продукцию двойного и гражданского назначения.

2) Формирование вакантных должностей на новые компетенции в области юриспруденции, мировой экономики в ВЭД, маркетинга в ВЭД и т.д.

3) Рассмотрение инновационных разработок в отделе ВЭД и экспортных операций.

4) Внедрения механизмов технического регулирования и защиты интеллектуальной собственности ВПК.

5) Стимулирование инновационного развития ВПК в части обеспечения разработки высокотехнологичной продукции.

6) Нарастивать интеллектуальный потенциал в рамках госпрограмм.

7) Модернизация системы дополнительного профессионального образования работников ВПК и т.д.

Возможные действия по улучшению СМК на предприятиях заключаются в следующем:

- проведение анализа и оценки существующего положения на рынке данной отрасли;

- поиск, оценка и выбор оптимального решения для достижения поставленной цели с помощью методов поиска управленческих решений;

- выполнение выбранного решения, в которой полученные результаты анализируются и оцениваются, проверяется, достигнута ли поставленная цель [6].

Для потребителя продукции является важным качество потребления. Одним из главных факторов является качество сохранения долговечности изделия в соответствии с техническими регламентами. Большую роль играет техническое обслуживание, информационная поддержка потребителей в процессе эксплуатации продукции в соответствии с ее назначением.

В целом корректирующие и предупреждающие мероприятия ВПК направлены на оперативное вмешательство с целью стратегического реагирования на ту или иную проблему управления качеством ВПК в разных управленческих и производственных структурах, которое позволяет занимать одно из лидирующих мест по экспорту образцов вооружения и военной техники.

Вывод.

Устойчивая политика СМК ВПК влияет в целом на политику и стратегию деятельности ВПК, ее структурные изменения, индикаторы состояния и перспективы рынка военной промышленности, а также на показатели и динамику цен товарных рынков военной продукции. Проблемы ВПК на мировых товарных рынках военной промышленности определены проблемами недостатка воспроизводства военно-научного потенциала и производства продукции высокого качества, которая будет занимать лидирующие позиции на мировой арене, где Россия выступает одним из ключевых катализаторов, обеспечивающих выпуск военной продукции, не имеющей аналогов.

Трансформация и модернизация многих звеньев ВПК определяет необходимость в совершенствовании СМК ВПК и развития ВПК с учётом Стратегии социально-экономического развития РФ до 2035г [7]. Интеграция СМК с другими отраслями наук и воспроизводство научного потенциала в системе управления определяет индуцирование для устойчивого развития СМК ВПК на современном этапе.

Библиографический список

1. Шибаршина, О. Ю. Современные подходы к проведению модернизации на предприятии / О. Ю. Шибаршина // Современные технологии в науке и образовании - СТНО-2021: Сборник трудов IV Международного научно-технического форума: в 10 т., Рязань, 03–05 марта 2021 года. Том 7. – Рязань: Рязанский государственный радиотехнический университет имени В.Ф. Уткина, 2021. – С. 8-12.
2. Кострова, Ю. Б. К вопросу о внедрении инноваций на предприятии / Ю. Б. Кострова // Современные технологии в науке и образовании - СТНО-2021 : Сборник трудов IV Международного научно-технического форума: в 10 т., Рязань, 03–05 марта 2021 года. Том 7. – Рязань: Рязанский государственный радиотехнический университет имени В.Ф. Уткина, 2021. – С. 5-8.
3. Гудкова, О. Е. Технологии обеспечения диверсификации предприятий как способа сохранения потенциала оборонно-промышленного комплекса / О. Е. Гудкова. – Москва-Берлин: Директ-Медиа, 2020. – 240 с.
4. Шибаршина, О. Ю. Стратегическая оценка угроз деятельности предприятия / О. Ю. Шибаршина, Ю. Б. Кострова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2023. – № 4(48). – С. 587-591.
5. Гудкова, О. Е. Организационно-экономические технологии обеспечения диверсификации предприятий оборонно-промышленного комплекса / О. Е. Гудкова // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. – 2020. – Т. 10, № 4. – С. 152-162

6. Афанасьева, Ю. С. Трансформация российской экономики в условиях санкций / Ю. С. Афанасьева, И. В. Саттарова // Экономический вестник. – 2025. – Т. 4, № 1. – С. 21-27.

7. О стратегическом планировании в российской федерации и стратегии социально-экономического развития российской федерации до 2035 года. - [Электронный ресурс] - Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_314301/06fb7addb24a900f831e610b729c32ac3ed9981e/

УДК 33

Королев А.А. Роль коммуникационной стратегии в продвижении бренда

The role of communication strategy in brand promotion

Королев Андрей Александрович,

магистрант, кафедра интегрированных коммуникаций и рекламы,
факультет маркетинга и рекламы,

направление управление брендом в рекламе и связях с общественностью,
Российский государственный гуманитарный университет

Korolev Andrey Aleksandrovich,

Master's Student, Department of Integrated Communications and Advertising, Faculty of Marketing
and Advertising,

Brand Management in Advertising and Public Relations,
Russian State University for the Humanities

Аннотация. В статье исследуется ключевая роль коммуникационных стратегий в продвижении бренда в современных рыночных условиях. В исследовании отмечается, что сегодня коммуникационная стратегия превращается в ключевой элемент успешного брендинга. При этом её эффективность напрямую зависит от глубины понимания характеристик и потребностей целевой аудитории. На примере успешных кейсов американских и российских компаний анализируются эффективные подходы к построению коммуникационной стратегии. Особое внимание уделяется культурной адаптации коммуникационных стратегий и сравнительному анализу особенностей западного и российского подходов к бренд-коммуникациям. Подчеркивается, что сегодня в контексте разработки эффективной коммуникационной стратегии для продвижения бренда ключевыми становятся такие направления, как интеграция цифровых и традиционных каналов коммуникации, персонализация коммуникаций, эмоциональный брендинг и омниканальность коммуникаций. Кроме того, указывается, что особое значение приобретает формирование лояльности и доверия к бренду. В исследовании отмечается, что грамотно выстроенные коммуникации способствуют формированию лояльности аудитории к бренду, повышению его узнаваемости и достижению конкурентных преимуществ в различных рыночных условиях.

Ключевые слова: коммуникационная стратегия, продвижение бренда, маркетинговые коммуникации, эмоциональный брендинг, SMM, кросс-культурный маркетинг, вовлечение аудитории.

Abstract. The article examines the key role of communication strategies in brand promotion in modern market conditions. The study notes that today the communication strategy is becoming a key element of successful branding. At the same time, its effectiveness directly depends on the depth of understanding of the characteristics and needs of the target audience. Using the example of successful cases of American and Russian companies, effective approaches to building a communication strategy are analyzed. Special attention is paid to the cultural adaptation of communication strategies and a comparative analysis of the features of Western and Russian approaches to brand communications. It is emphasized that today, in the context of developing an effective communication strategy for brand promotion, such areas as the integration of digital and traditional communication channels, personalization of communications, emotional branding and omnichannel communications are becoming key. In addition, it is indicated that the formation of loyalty and trust in the brand is of particular importance. The study notes that well-structured communications contribute to the formation of audience loyalty to the brand, increase its recognition and achieve competitive advantages in various market conditions.

Keywords: communication strategy, brand promotion, marketing communications, emotional branding, SMM, cross-cultural marketing, audience engagement.

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Любая разработанная стратегия продвижения бренда характеризуется использованием определенных инструментов маркетинговых коммуникаций для эффективной передачи необходимого маркетингового сообщения. Однако в современных условиях жесткой конкуренции на практически любом из рынков, традиционные инструменты маркетинговых коммуникаций становятся всё менее эффективными из-за своей распространенности, и на их место приходят новые и более усовершенствованные инструменты, позволяющие успешно налаживать связь между субъектом продвижения и объектом, на который направлено это продвижение.

Исторически маркетинговые коммуникации всегда играли важнейшую роль в продвижении, выполняя ряд ключевых функций.

Саму систему маркетинговых коммуникаций в наиболее общем виде можно определить как единый комплекс, объединяющий участников, каналы и приемы коммуникаций, направленный на установление и поддержание определенных взаимоотношений, запланированных инициатором этих коммуникаций (коммуникатором) с адресатами коммуникаций посредством формирования у последних благоприятных для коммуникатора психологических установок в рамках и с целью достижения его маркетинговых целей [2, с. 21].

Особое значение в этом процессе приобретает формирование лояльности и доверия к бренду, что становится фундаментом для удержания существующей аудитории и привлечения новой. В современных рыночных условиях именно коммуникационная стратегия превращается в ключевой элемент успешного брендинга. При этом её эффективность напрямую зависит от глубины понимания характеристик и потребностей целевой аудитории [1, с. 31].

Стоит указать, что сегодня в контексте разработки эффективной коммуникационной стратегии для продвижения бренда ключевыми становятся следующие актуальные направления:

1. Интеграция цифровых и традиционных каналов коммуникации. Современная коммуникационная стратегия представляет собой комплексную систему, объединяющую digital-инструменты (SMM, контент-маркетинг) с классическими подходами (PR, event-маркетинг).

2. Персонализация коммуникаций. Тренд на индивидуализацию взаимодействия требует глубокого анализа ЦА и сегментации аудитории для разработки точечных сообщений. Особое значение приобретают технологии big data и AI для прогнозирования поведения потребителей.

3. Эмоциональный брендинг. Современные коммуникационные стратегии делают акцент на создании эмоциональных связей с аудиторией через нарративные техники, раскрывающие ценности и миссию бренда [7, с. 172].

4. Омниканальность коммуникаций. Важным аспектом становится обеспечение единого коммуникационного пространства через согласованность сообщений на всех точках контакта с потребителем.

Рассматривая роль коммуникационной стратегии в продвижении бренда, стоит остановиться на современных кейсах реализации коммуникаций компаниями США и России. Их анализ позволит выявить закономерности и сделать общие выводы относительно значимости коммуникаций в формировании и продвижении известных брендов.

Проанализируем опыт коммуникативной политики известных фирм США и определим как их коммуникативные кампании повлияли на восприятие брендов и сближение с аудиторией.

Кампания «Think Different» стала символом возрождения Apple. Она вдохновляла аудиторию через образы выдающихся личностей, таких как Альберт Эйнштейн и Махатма Ганди. Coca-Cola заменила свой логотип на бутылках именами людей, побуждая клиентов делиться напитком с друзьями и публиковать фото в соцсетях. Red Bull организовал прыжок Феликса Баумгартнера из стратосферы, что стало частью стратегии ассоциации бренда с экстремальными видами спорта. Old Spice в своей кампании The Man Your Man Could Smell Like использовали вирусные юмористические ролики с Исайей Мустафой для перезапуска бренда (таблица 1).

Таблица 1

Роль коммуникаций в продвижении бренда (на основе брендов США) [5]

Бренд	Кампания	Роль коммуникаций	Результаты
Apple	Think Different	Создание эмоциональной связи через ценности бренда (инновации, неконформизм)	Укрепление имиджа, рост лояльности, фундамент для будущего успеха
Coca-Cola	Share a Coke	Персонализация продукта, стимулирование пользовательского контента в соцсетях	Рост продаж, виральный эффект, повышение вовлечённости
Old Spice	The Man Your Man Could Smell Like	Перезапуск бренда через провокационный юмор и нестандартный креатив	Продажи выросли на 125%, привлечение молодой аудитории
Red Bull	Stratos	Позиционирование через экстремальные достижения (прыжок из стратосферы)	Рекордные просмотры, усиление ассоциаций с энергией и риском

Таким образом, проанализировав роль коммуникаций в продвижении брендов США, можно сделать вывод, что успешные бренды зачастую строят коммуникации на эмоциях и ценностях (Apple, Coca-Cola), иногда используют креатив и провокацию (Old Spice), а также масштабные события для укрепления ассоциаций (Red Bull) и персонализацию для повышения вовлечённости (Coca-Cola).

Рассмотрим рекламные кампании российских брендов и определим роль коммуникационной стратегии в их продвижении.

Интересен кейс S7 Airlines. Они использовали визуальные элементы, среди которых особенно запоминающимся был след самолёта как символ надежды. «Дикси» через коммуникативную кампанию «Перезагрузка коммуникации» внедрил чат-ботов для улучшения клиентского сервиса и адаптировал контент под социальные сети. Molinos разработал коммуникацию вокруг ценностей близости и заботы о семье. «Этажи» в рекламных кампаниях яркого цвета через видеоконтент воздействовал на ядро аудитории [5].

Результаты указанных коммуникационных стратегий наглядно представлены в таблице 2.

Таблица 2

Роль коммуникаций в продвижении бренда (на основе брендов России) [5]

Бренд	Кампания	Роль коммуникаций	Результаты
S7 Airlines	Где начинается светлая полоса	Философский сторителлинг, ассоциация полётов с надеждой и новыми возможностями	Укрепление эмоциональной связи с аудиторией
«Дикси»	Перезагрузка коммуникации	Обновление tone of voice, внедрение digital-инструментов (чат-боты, соцсети)	Ускорение обратной связи, рост доверия
Molinos	То, что в нашей природе	Упор на семейные ценности, мультимедийная реклама (упаковка, таргет, партнёрства)	Рост продаж и узнаваемости
«Этажи»	Для тех, кто навывбирался	Воздействие на ядро аудитории	Рост доли рынка на 5,5 п.п.

Таким образом, можно заключить, что российские бренды делают ставку на философские и эмоциональные послы (S7 Airlines), активно внедряют цифровые технологии («Дикси»), опираются на семейные ценности (Molinos) и используют мультимедийные коммуникации («Этажи») для максимального охвата аудитории.

Проведя анализ кейсов, можно сделать вывод, что успешные бренды в США и России используют общие принципы маркетинговых коммуникаций: эмоциональный сторителлинг (Apple, S7 Airlines), персонализацию и вовлечение (Coca-Cola, "Дикси"), креативные нестандартные подходы (Old Spice, "Этажи"), мультимедийные стратегии (Red Bull, Molinos). При этом происходит адаптация коммуникационной стратегии под культурные особенности – американские бренды делают акцент на индивидуальности и масштабных событиях, тогда как российские чаще опираются на традиционные и семейные ценности.

Кроме того, важно заключить, что на современном этапе развития маркетинговых коммуникаций SMM играет важную роль в продвижении бренда, позволяя точно

взаимодействовать с нужной целевой аудиторией, при этом затраты на SMM зачастую намного ниже, нежели при использовании других инструментов воздействия.

Можно сказать, что SMM – средство маркетинговой коммуникации основной особенностью которой является то, что вся активность происходит внутри социальных сетей. При этом главная цель SMM – ненавязчивое привлечение целевой аудитории при помощи нестандартных способов и какой-либо налаженной системы поощрений [4, с. 28].

Ярким примером служит кампания Coca-Cola «Share a Coke», где персонализация бутылок с именами стимулировала пользователей делиться контентом в соцсетях, создавая органический виральный эффект. Аналогично российский бренд «Дикси» успешно внедрил чат-боты и интерактивные форматы в социальных сетях для повышения вовлеченности.

То есть, разработка стратегии продвижения и само продвижение бренда в социальных сетях создается благодаря комплексу взаимодействий, направленных на получение лояльности целевой аудитории. При этом использование такого рода инструментов, как общение и консультирование клиентов улучшает их же отношение к бренду. Необходимо учесть и то, что SMM продвижение позволяет выводить новый товар на рынок, узнаваемость бренда.

Например, Old Spice благодаря провокационным юмористическим роликам в соцсетях кардинально обновил имидж бренда среди молодежи, в то время как российская S7 Airlines использовала философский контент для создания эмоциональной связи с аудиторией.

Таким образом, можно говорить, что в продвижении бренда через SMM играет ключевую роль, имея ряд преимуществ перед остальными традиционными средствами продвижения, так как является сравнительно новым средством маркетинговой коммуникации, не успевшее приесться потребителям и позволяющее использовать массу креативных приемов и инструментов воздействия на них. При этом SMM может выполнять все задачи, необходимые для успешной маркетинговой коммуникации с целевой аудиторией и требует меньшего финансового вложения.

Как демонстрирует опыт Red Bull с их экстремальными трансляциями в соцсетях и российского «Этажей» с мультиканальной стратегией, SMM действительно позволяет достигать максимального охвата при оптимальных затратах.

Такие гиганты как Red Bull, Old Spice и Coca-Cola уже тратят до нескольких десятков миллионов долларов на позиционирование себя в социальных сетях. Все эти факторы дают право говорить о SMM в системе продвижения бренда не просто как о полноценном средстве маркетинговой коммуникации, и охарактеризовать его как

наиболее эффективное средство для продвижения бренда в современных реалиях рынка [1].

На данный момент SMM – это целая индустрия, включающая в себя множество инструментов, обучающих курсов и возможностей.

Можно отметить на основе изучения этапов развития SMM, что российский SMM появился немного позже, нежели на западе и исходя из этого, можно предположить, что SMM продвижение предприятия в России идёт дублированием западного опыта, исключая лишь культурные особенности.

Это хорошо видно на примере сравнения: если американские бренды вроде Old Spice делают акцент на экстремальный юмор, то российские (как S7 Airlines) чаще используют философские и ценностные подходы, адаптируя глобальные тренды под локальную специфику.

Именно для обоснования данного суждения, можно сравнить SMM стратегии продвижения компании «Durex» на Европейском рынке и Российском.

Компания Durex в 2014 году решила доверить ведение своих аккаунтов в социальных сетях агентству Marcel. Креативщики из Marcel предложили план digital-активация на год, в который входило запуск бота «LoveBot», а также согласовали создание в Twitter амбассадора в виде Dr Phil Good, чтобы достучаться до аудитории возрастом от 15-25 лет. Кстати, сейчас у бренда более 6 тысяч подписчиков на аккаунте Twitter [3].

После запуска персонифицированного аккаунта Durex смог выстраивать коммуникацию с потребителем в более неформальном ключе, нежели просто от имени марки. Также агентство сумело получить так называемый «карт- бланш» на ведение блога в Twitter без согласования, что очень важно для ситуативного контента. Креативщики достаточно долго выбирали подходящий тон для общения с аудиторией, так как разговор о сексе всегда [3].

Ещё одной интересной инициативой агентства стал запуск «бота любви» «Lovebot», функционал которого поражал. «Lovebot» буквально сводил между собой людей, переживающих разрыв отношений, сканируя посты пользователей в Twitter. В основе идеи лежал популярный сайт «emojitracker», когда в Twitter появлялась запись, содержащая emoji в виде разбитого сердца, бот находил данному автору вторую половину, у которого тоже недавно завершился роман, и упоминал обоих пользователей в собственном блоге. Очень много людей, в которых попала «стрела» бота Durex после продолжали общение в реальной жизни. За время кампании около 80 тысячам людям было предложено встретиться и попробовать завести отношения, а Durex получил тысячи новых лояльных клиентов, при этом реализация почти ничего не стоила [6].

Успех приобрел и конкурс, главным призом которого была поездка на карнавал Баия в Сальвадоре. Желаящим необходимо было звонить на горячую линию Dr Phil Good и оставлять пикантные анекдоты на автоответчик.

Связь между мировым опытом SMM и аспектами продвижения в России всегда прослеживалась, а крупные бренды довольно часто не изменяют уже налаженными способам коммуникации при схожей целевой аудитории. Рассмотрим SMM – стратегию Durex в России 2019 года как удачную адаптацию приобретенного опыта.

Таким образом, акцент на SMM в коммуникационной стратегии продвижения бренда является одной из основных составляющих в 21 веке. В эпоху высоких технологий и информации проявление активности в социальных сетях, будет получать положительные отзывы со стороны аудитории, при этом формируя репутацию бренда и охватывая новые сегменты, и новые рынки.

Подводя итог, стоит указать, что коммуникационная стратегия выступает ключевым драйвером успешного продвижения бренда, формируя эмоциональную связь с аудиторией. Как демонстрируют кейсы проанализированных мировых гигантов (Apple, Coca-Cola, S7 Airlines, Old Spice, Durex и др), именно грамотно выстроенные коммуникации позволяют трансформировать восприятие бренда, переводя его из категории товара в категорию ценностей. Особую значимость приобретает способность стратегии адаптироваться к культурным особенностям аудитории.

В современных условиях эффективная коммуникационная стратегия выполняет роль интегратора маркетинговых активностей фирмы, обеспечивая согласованность сообщений на всех точках контакта с потребителем. Она не просто информирует о продукте, а создает нарратив, вовлекающий аудиторию в диалог с брендом. При этом цифровые инструменты, в частности SMM, значительно повышают эффективность коммуникационной стратегии.

Библиографический список

1. Аксенов К. В., Багдасарян Д. А. Использование уникального информационного предложения как средства современной коммуникационной стратегии //Верхневолжский филологический вестник. – 2021. – №. 2 (25). – С. 31-40.
2. Есимжанова С. Р., Ерланкызы С. Д. Формирование маркетинговой коммуникационной стратегии компании //Наука и образование сегодня. – 2021. – №. 5 (64). – С. 21-25.
3. Как Durex удалось добиться успеха в социальных сетях [Электронный ресурс] // URL: <https://adindex.ru/publication/opinion/internet/2015/07/13/125764.phtml> (дата обращения: 21.05.2025)

4. Каштанова А. А. Исследование вопроса роли коммуникационной стратегии на коммерческом предприятии //Вестник науки. – 2023. – Т. 4. – №. 9 (66). – С. 28-34.
5. Коммуникационная стратегия бренда [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://aglamov.biz/marketing/marketingovye-strategii/gajd-kommunikacionnaja-strategija-brenda> , – (дата обращения: 23.05.2025).
6. Продвижение Durex в соцсетях: показатели, динамика, выводы [Электронный ресурс] // URL: <https://vc.ru/marketing/64490-prodvizhenie-durex-v-socsetyah-pokazateli-dinamika-vyvody> (дата обращения: 20.05.2025)
7. Чхотуа И. З., Хворостяная А. С. Стратегические приоритеты разработки коммуникационной стратегии туристского бренда //Экономика промышленности/Russian Journal of Industrial Economics. – 2021. – Т. 14. – №. 2. – С. 172-183.

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

УДК 33

Концевой А.Ю. Российский и зарубежный опыт применения международных стандартов финансовой отчетности в организациях энергетики

The analysis of Russian and international practices in the implementation of international financial reporting standards in the energy sector.

Концевой А.Ю.

Студент 1 курса магистратуры экономического факультета
Дипломатической Академии МИД России
Kontsevoy A.Y.

A first-year graduate student at the Faculty of Economics of the Diplomatic Academy of the Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation.

Аннотация. В данной статье проводится анализ ключевых аспектов применения международных стандартов финансовой отчетности (МСФО) в энергетическом секторе России и других стран. Исследование показывает, что внедрение МСФО направлено на повышение прозрачности и эффективности финансовой отчетности, что особенно актуально в условиях российской экономики, где существуют определенные сложности с интеграцией международных стандартов.

Особое внимание в статье уделяется влиянию законодательных инициатив на адаптацию МСФО в России. Также проводится анализ опыта таких стран, как Германия, США и Китай, что позволяет выделить ключевые факторы успешного внедрения стандартов. К ним относятся: институциональная готовность, уровень подготовки специалистов и цифровизация финансового учета.

Результаты исследования свидетельствуют о том, что российский энергетический сектор способен существенно повысить эффективность своей деятельности путём внедрения международных стандартов финансовой отчетности (МСФО). Однако для достижения этой цели необходимо устранить правовые и экономические препятствия, мешающие их применению.

Практическая значимость исследования заключается в разработке рекомендаций по оптимизации национальной финансовой отчетности с учётом передового международного опыта.

Статья выполнена под научным руководством к.э.н., доцента Харакоз Ю.К., кафедры "Мировой экономики", Дипломатическая академия МИД России.

Ключевые слова: МСФО, энергетический сектор, Россия, стандартизация, международный опыт, финансовая отчетность, прозрачность, корпоративное управление.

Abstract. This paper delves into the intricacies of implementing International Financial Reporting Standards (IFRS) within the context of the energy sector in Russia and beyond. The study underscores the significance of adopting IFRS, which aims to enhance transparency and effectiveness in financial reporting. This is particularly crucial in Russia, where integrating international standards presents unique challenges.

The paper specifically focuses on the influence of legal frameworks on IFRS adoption in Russia. Additionally, it explores best practices from countries such as Germany, the United States, and China. This comparative analysis helps to identify key success factors in IFRS implementation. These success factors encompass institutional preparedness, professional training, and the digitalization of financial data.

The findings of the investigation suggest that the energy sector in Russia could significantly enhance its operational efficiency through the implementation of International Financial Reporting Standards (IFRS). However, to accomplish this goal, it is essential to address the legal and economic obstacles hindering their adoption.

The practical significance of this study lies in the development of recommendations for optimising domestic financial reporting systems by drawing on international best practices.

The article was carried out under the scientific supervision of Candidate of Economics, Associate Professor J.K. Kharakoz, Department "World Economy", Diplomatic Academy of the Russian Foreign Ministry.

Keywords: IFRS, energy sector, Russia, standardization, international experience, financial reporting, transparency, corporate governance.

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

Использование международных стандартов финансовой отчётности (МСФО) стало одним из основных направлений в развитии мирового бухгалтерского учета. Эти стандарты способствуют унификации финансовой информации, что особенно важно в условиях глобализации и растущей необходимости в прозрачности корпоративного управления. Энергетическая отрасль, будучи стратегически значимой, требует особого внимания в вопросах стандартизации отчётности, поскольку на неё приходится значительная доля мировых инвестиций [14].

В начале 2000-х годов в России начался процесс перехода на Международные стандарты финансовой отчётности (МСФО). Однако внедрение стандартов до сих пор сопряжено с определёнными трудностями. Среди них можно выделить сложность адаптации международных норм к особенностям национальной практики, нехватку квалифицированных специалистов и высокую стоимость трансформации учётных систем [15]. Тем не менее, опыт успешного применения МСФО в таких развитых странах, как Германия, Великобритания и США, демонстрирует, что стандарты способствуют улучшению качества отчётности, повышению доверия инвесторов и устойчивому развитию компаний [7].

Актуальность исследования обусловлена необходимостью анализа текущего состояния применения МСФО в российской практике и изучения опыта стран, где стандарты уже успешно интегрированы. Кроме того, существует проблема недостаточной адаптации стандартов к специфике энергетического сектора России, что требует дополнительных исследований [2].

Цель данной статьи — определить ключевые трудности и возможности применения МСФО в энергетической отрасли России, основываясь на опыте других стран, и сформулировать советы по оптимизации использования стандартов.

Методологическая основа исследования

Использовались общенаучные методы исследования, такие, как системный анализ, метод исследования операций, метод сравнений и аналогий. Кроме того,

использовались формально-логические методы для структурирования материала и построения последовательной аргументации, а также методы перехода от общего к частному. Для анализа данных применялись методы систематизации и обобщения.

Исследование основывалось на нормативных актах, статистических отчетах энергетических компаний и научных публикациях.

Зарубежный опыт внедрения МСФО в энергетике

Применение международных стандартов финансовой отчетности (МСФО) в энергетическом секторе приобретает все большее значение в условиях глобализации экономики и усиления требований к прозрачности корпоративного управления. Энергетические компании, в особенности в странах с крупными природными ресурсами, привлекают значительное внимание инвесторов, что требует высокого уровня доверия к их финансовой отчетности. МСФО позволяет унифицировать подходы к представлению финансовой информации, делая её понятной и сопоставимой для всех заинтересованных сторон, вне зависимости от национальной специфики [1], [7].

Внедрение МСФО в экономически развитых странах, таких как Германия, Великобритания и США, характеризуется высокой степенью институциональной готовности. Например, в Германии компании обязаны применять МСФО при составлении консолидированной отчетности для представления её на международных рынках капитала. Основным преимуществом такой системы является создание условий для привлечения инвестиций через повышение прозрачности финансовых данных [3].

В Великобритании переход на МСФО был значительно облегчен благодаря давним традициям учета и стандартизации, что позволило быстро адаптировать национальные системы к международным нормам. Одним из ключевых факторов успеха стало тесное взаимодействие между регуляторами, бизнес-сообществом и профессиональными бухгалтерскими организациями [4].

США в основном используют собственные стандарты GAAP, однако американские компании, работающие на международных рынках, активно применяют МСФО для интеграции с зарубежными партнёрами. Это особенно актуально для энергетических корпораций, таких как ExxonMobil и Chevron, которые ведут активную деятельность в регионах, где МСФО является обязательным требованием [16].

В Китае процесс внедрения МСФО также приобрёл значительный масштаб. Несмотря на то, что национальные стандарты бухгалтерского учета (CAS) сохраняют определённую автономию, они в значительной степени гармонизированы с МСФО. Это позволило китайским энергетическим компаниям, таким как PetroChina и Sinopec, выйти на международные рынки капитала и привлечь значительные инвестиции [15].

Особенности внедрения МСФО в России

В России процесс внедрения МСФО начался в 2000-х годах и был обусловлен необходимостью интеграции страны в мировую экономику [17]. Программа реформирования бухгалтерского учета, утвержденная постановлением Правительства РФ № 283, заложила основу для перехода на международные стандарты [15]. Однако внедрение стандартов в энергетическом секторе сталкивается с рядом трудностей.

Во-первых, существует разрыв между национальными стандартами (РСБУ) и МСФО. Российские стандарты учета традиционно ориентированы на налоговые цели, что усложняет их трансформацию для соответствия международным требованиям [10].

Во-вторых, высокая стоимость внедрения МСФО также является значительным барьером. Энергетические компании, особенно средние и небольшие, сталкиваются с необходимостью модернизации учетных систем, обучения персонала и найма квалифицированных специалистов [12].

В-третьих, отсутствует достаточная институциональная поддержка. Например, в отличие от европейских стран, в России недостаточно развито взаимодействие между государственными органами, бизнесом и профессиональными ассоциациями, что замедляет процесс внедрения стандартов [9].

Однако успешные примеры внедрения МСФО в России также существуют. Крупнейшие энергетические компании, такие как ПАО «Газпром» и ПАО «Лукойл», активно используют международные стандарты для подготовки отчетности, что способствует привлечению иностранных инвестиций и повышению доверия международного сообщества [13].

Сравнение российского и зарубежного опыта показывает, что успешное внедрение МСФО требует комплексного подхода. В развитых странах основными факторами успеха являются четкая нормативно-правовая база, высокий уровень профессиональной подготовки и широкое использование цифровых технологий [3], [5], [13].

В России, напротив, эти элементы требуют значительного совершенствования. Одной из ключевых задач является адаптация международных стандартов к национальным условиям с учетом специфики энергетического сектора. Для этого необходимо усилить взаимодействие между регуляторами и компаниями, а также внедрить программы государственной поддержки, направленные на обучение и развитие профессиональных кадров [10].

Современные тенденции в области МСФО включают интеграцию нефинансовой отчетности, в том числе стандартов ESG, которые становятся важной частью корпоративного управления. В России этот процесс только начинается, однако его

успешная реализация может значительно повысить конкурентоспособность отечественных энергетических компаний на международной арене [11].

Опыт зарубежных стран показывает, что внедрение МСФО в энергетическом секторе способствует повышению прозрачности и эффективности компаний. В России же необходимо решить ряд институциональных и правовых проблем, чтобы максимально использовать потенциал международных стандартов.

Проблемы применения МСФО в российской энергетике

Внедрение международных стандартов финансовой отчетности (МСФО) в российской энергетике является ключевым шагом на пути к повышению прозрачности, привлечению иностранных инвестиций и укреплению позиций на международных рынках. Тем не менее, данный процесс сопряжен с рядом сложностей, которые значительно замедляют его реализацию. Рассмотрим основные проблемы и перспективы применения МСФО в российской энергетической отрасли.

Первой и наиболее очевидной проблемой является недостаточная гармонизация национальных стандартов бухгалтерского учета (РСБУ) с МСФО. Российские стандарты изначально были разработаны с целью удовлетворения налоговых и статистических нужд государства, что делает их менее пригодными для международных финансовых операций. Например, в РСБУ отсутствует целый ряд концепций, используемых в МСФО, таких как обесценение активов или отражение выручки по этапам выполнения обязательств [10], [9].

Еще одной серьезной проблемой является высокая стоимость перехода на МСФО. Для энергетических компаний, особенно для средних и небольших организаций, это может включать расходы на модернизацию учетных систем, обучение сотрудников, консультационные услуги и привлечение квалифицированных специалистов [12]. Например, переход на МСФО требует использования специализированного программного обеспечения и обновления технической инфраструктуры, что может быть недоступным для менее крупных компаний.

Отдельно стоит отметить недостаточный уровень профессиональной подготовки кадров. Несмотря на развитие образовательных программ, направленных на изучение МСФО, в России сохраняется нехватка специалистов, обладающих глубокими знаниями международных стандартов и опытом их применения. Это особенно критично для энергетического сектора, где требуются специфические знания, связанные с учётом активов, обязательств и экологических обязательств [16].

Еще одной проблемой является слабая государственная поддержка. В отличие от стран ЕС, где внедрение МСФО поддерживается регуляторами и профессиональными ассоциациями, в России отсутствуют полноценные программы субсидирования и

стимулирования компаний, переходящих на международные стандарты. Это приводит к снижению мотивации компаний и замедлению процесса реформирования [15].

Перспективы применения МСФО в российской энергетике

Несмотря на существующие проблемы, перспективы применения МСФО в российской энергетике достаточно значительны. Во-первых, интеграция международных стандартов способствует повышению доверия инвесторов, особенно иностранных, что критически важно для отрасли, нуждающейся в привлечении капитала для реализации крупных инфраструктурных проектов. Успешные примеры, такие как ПАО «Газпром» и ПАО «Лукойл», подтверждают, что применение МСФО позволяет увеличить прозрачность финансовой отчетности и улучшить репутацию компаний [13].

Во-вторых, внедрение МСФО может стимулировать развитие цифровизации в отрасли. Современные стандарты требуют использования автоматизированных систем учета, что способствует улучшению процессов управления и повышения операционной эффективности. Например, цифровизация бухгалтерского учета позволяет снизить вероятность ошибок и сократить время на подготовку отчетности, что особенно актуально для крупных компаний [7].

Третий важный аспект — это развитие нефинансовой отчетности, в частности, стандартов ESG. В условиях усиления требований к экологической и социальной ответственности компаний, интеграция нефинансовых показателей в финансовую отчетность становится важным элементом корпоративного управления. Энергетические компании, такие как ПАО «Газпром» и Росатом, уже начинают внедрять элементы ESG в свою отчетность, что позволяет им соответствовать международным требованиям и улучшать свои позиции на мировых рынках [11].

Меры по совершенствованию внедрения МСФО в России

Для того чтобы преодолеть существующие проблемы и максимально использовать потенциал МСФО, необходимо разработать комплексные меры, направленные на улучшение ситуации. Среди них:

- Усиление государственной поддержки, включая субсидии и налоговые льготы для компаний, переходящих на международные стандарты. Это позволит уменьшить финансовую нагрузку на компании, особенно на малый и средний бизнес [15].
- Развитие образовательных программ и повышение квалификации специалистов в области МСФО. Важным шагом может стать создание специализированных центров обучения при вузах, а также стимулирование профессиональной сертификации сотрудников компаний [12].

- Адаптация международных стандартов к российской практике. Это может включать разработку рекомендаций по трансформации отчетности с учетом специфики национальной экономики и законодательства [9].
- Ускорение цифровизации учетных систем. Для этого могут быть разработаны государственные программы по внедрению автоматизированных систем учета, что значительно сократит издержки и повысит качество финансовой отчетности [7].

Несмотря на значительные сложности, внедрение МСФО в российской энергетике представляет собой перспективный шаг к интеграции в мировую экономику и привлечению инвестиций. Опыт зарубежных стран показывает, что стандартизация и унификация отчетности способны значительно повысить эффективность корпоративного управления и улучшить позиции компаний на международной арене.

Сложности, с которыми сталкивается Россия, требуют системного подхода и значительных усилий со стороны государства, бизнеса и образовательных учреждений. Реализация предложенных мер позволит не только устранить существующие барьеры, но и создать условия для устойчивого развития энергетического сектора в условиях глобальной экономики.

Заключение

Применение международных стандартов финансовой отчетности (МСФО) в энергетическом секторе является одним из ключевых факторов повышения прозрачности, стандартизации и конкурентоспособности компаний. В условиях глобализации и усиливающихся требований к корпоративной отчетности внедрение МСФО играет важную роль в укреплении доверия со стороны инвесторов, упрощении взаимодействия с международными партнерами и улучшении качества финансового управления.

Анализ зарубежного опыта показывает, что успешное внедрение МСФО зависит от таких факторов, как наличие четкой нормативно-правовой базы, высокий уровень подготовки специалистов и активное использование цифровых технологий. В странах с развитой экономикой, таких как Германия, Великобритания и США, стандарты стали неотъемлемой частью корпоративного управления, что позволило энергетическим компаниям улучшить позиции на мировых рынках и обеспечить устойчивое развитие.

В России процесс внедрения МСФО сталкивается с рядом проблем. Среди них выделяются разрыв между РСБУ и международными стандартами, высокая стоимость перехода на новые системы учета, недостаточная квалификация специалистов и ограниченная государственная поддержка. Несмотря на это, крупные энергетические компании, такие как ПАО «Газпром» и ПАО «Лукойл», демонстрируют успешные

примеры применения МСФО, что способствует повышению их прозрачности и инвестиционной привлекательности.

Перспективы развития МСФО в России связаны с комплексным решением существующих проблем. Необходимо усилить государственную поддержку, развивать образовательные программы и цифровизацию учетных систем, а также интегрировать нефинансовую отчетность, включая ESG-показатели, в систему МСФО. Эти меры позволят создать более благоприятные условия для адаптации стандартов и укрепить позиции российских энергетических компаний на международной арене.

Таким образом, внедрение МСФО в российской энергетике является важным шагом на пути к интеграции в мировую экономику. При условии устранения существующих барьеров это обеспечит долгосрочные выгоды для сектора, включая повышение доверия инвесторов, устойчивое развитие компаний и их успешную конкуренцию на глобальном уровне.

Библиографический список

1. Paul André. The Role and Current Status of IFRS in the Completion of National Accounting Rules. Accounting in Europe, 2017. URL: https://www.researchgate.net/publication/316036584_The_Role_and_Current_Status_of_IFRS_in_the_Completion_of_National_Accounting_Rules_-_Evidence_from_European_Countries (дата обращения: 17.01.2025).
2. Buchholz R. Internationale Rechnungslegung: Die wesentlichen Vorschriften nach IFRS und neuem HGB mit Aufgaben und Lösungen. Berlin: Erich Schmidt Verlag, 2011.
3. Gätje C., Buschhüter M. Internationale Rechnungslegung IFRS. Gabler Verlag, 2011.
4. Kaya D., Koch M. Countries' Adoption of the International Financial Reporting Standard for SMEs - Early Empirical Evidence. Accounting and Business Research, 2015. URL: https://www.researchgate.net/publication/269038012_Countries'_adoption_of_the_International_Financial_Reporting_Standard_for_Small_and_Medium-sized_Entities_IFRS_for_SMEs_-_Early_empirical_evidence (дата обращения: 19.01.2025).
5. Lourenço I., Branco M.C. Main Consequences of IFRS Adoption. Revista Contabilidade & Finanças, 2015. URL: https://www.researchgate.net/publication/281703892_Main_Consequences_of_IFRS_Adoption_Analysis_of_Existing_Literature_and_Suggestions_for_Further_Research (дата обращения: 18.01.2025).

6. Palea V. IAS/IFRS and Financial Reporting Quality: Lessons from the European Experience. China Journal of Accounting Research, 2013. URL: https://www.researchgate.net/publication/259165401_IASIFRS_and_financial_reporting_quality_Lessons_from_the_European_experience (дата обращения: 19.01.2025).
7. PWC. IFRS Adoption in the Energy Sector. Global Accounting Review, 2019.
8. Генералова Н.В. Как работать с МСФО в России. Москва: Бухгалтерский учет, 2007.
9. Генералова Н.В., Горкин А.В., Максакова О.А. Влияние введенных поправок в МСФО 16 «Аренда» на финансовые результаты предприятий. Экономика. Право. Инновации, 2022. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-vvedennyh-vo-vremya-pandemii-popravok-v-msfo-16-arenda-na-finansovye-rezultaty-predpriyatij/viewer> (дата обращения: 19.01.2025).
10. Гетьман В.Г. Внедрение МСФО в России: состояние, проблемы и перспективы. М.: Финансовый университет, 2014.
11. Дмитриева И.М. Перспективы внедрения международных стандартов финансовой отчетности в национальные учетные системы. Мир новой экономики, 2016.
12. Дмитриева И.М., Машинистова Г.Е., Харакоз Ю.К. Финансовый и управленческий учет в условиях перехода на МСФО. Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2014.
13. Консолидированная промежуточная финансовая отчетность ПАО «Газпром» за 2024 год в соответствии с МСФО. URL: <https://www.gazprom.ru/investors/disclosure/reports/2024/?ysclid=m63quslz47853382684> (дата обращения: 25.12.2024).
14. МСФО 1 «Представление финансовой отчетности».
15. Постановление Правительства РФ № 283 «Об утверждении программы реформирования бухгалтерского учета».
16. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 7-е изд. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2023.
17. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» № 402-ФЗ.

УДК 37.014.54

Симонян Г.Г. Обзор и перспективы Edtech-рынков России, США и Европы

Review and Prospects of Edtech Markets in Russia, USA and Europe

Симонян Г.Г.

Руководитель продукта в области образовательных
технологий и технологических инноваций
Massachusetts Institute of Technology (USA)

Simonyan G.G.
Product Manager in the field of educational technologies
and technological innovations
Massachusetts Institute of Technology (USA)

Аннотация. В статье изучается рынок образовательных технологий на примере России, США, Европы. В настоящее время Edtech-рынок переживает развитие: растут выручка и масштабы бизнеса, а также показатели удержания пользователей. Все это происходит на фоне благотворного влияния Edtech на сам процесс обучения.

Ключевые слова: рынок цифровых образовательных технологий, экономика Edtech-рынка, рост выручки и масштабируемость, экономическая эффективность, образовательную ценность и бизнес-успешность

Abstract. This article examines the educational technology market through the examples of Russia, the United States, and Europe. Currently, the EdTech sector is experiencing significant growth, with increases in revenue, market scale, and user retention. This development is taking place alongside a broader trend: the positive impact of EdTech on the learning process itself.

Keywords: educational technology market, EdTech economics, revenue growth, scalability, economic efficiency, educational value, business performance

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Edtech (Educational technology) в переводе с английского языка означает «образовательные технологии». Под этим термином понимается комплексное использование компьютерного оборудования и программного обеспечения, которые совместно с образовательной теорией и практикой используются для облегчения процесса обучения и преподавания. Термин Edtech в последнее время стал использоваться и для обозначения группы компаний, формирующих образовательные технологии.

По данным Research Reports and Business мировой рынок образовательных технологий в последующем десятилетии будет непременно расти, и динамика роста рынка по мнению экспертов этой компании составит около 14,3%. К 2034 году совокупная стоимость мирового рынка образовательных технологий составит ориентировочно 411.566 млрд. долларов [1].

Рост рынка образовательных технологий обусловлен расширяющимися инвестициями в образовательный сектор страны, существенным ростом вложений коммерческих структур в инновационные решения, осуществляемые через адаптивные обучающие платформы, онлайн курсы и технологии виртуальной реальности. Активнее стали использоваться цифровые инструменты для руководящих, преподавательских, образовательных и оценочных целей. Глобализация образовательной сферы нацеливает компании, специализирующиеся в Edtech, на распространение своей работы и продукта по всему миру, что, естественно, сказалось на расширении границ Edtech. Благодаря возрастающему государственному участию в программах Edtech, новым прогрессивным законам, поддерживающим рынок образовательных услуг, ликвидируется так называемый цифровой разрыв среди населения, что сказывается на повышении среднего уровня академических знаний. Свою положительную роль в росте рынка Edtech играет оптимизация затрат на интернет и учебные материалы, а также рост услуг и качества мобильной связи [2].

Наряду с факторами, благоприятствующими росту Edtech рынка, имеются и факторы, мешающие его динамичному росту. Среди таковых выделяется высокая стоимость инфраструктуры. Не является открытием, что покупка «умных» классов и в целом современного технологического оборудования (компьютеры, планшеты, проекторы, программное обеспечение) пока еще стоит очень дорого. Более того, стремительная модернизация технологий, используемых в EdTech, требует частой замены устаревающей техники и технологий, что, естественно, влияет на рост расходов образовательных учреждений. На что образовательные учреждения идут совершенно неохотно. Пока еще на слабом уровне остается вопрос подготовки и переподготовки преподавателей для их эффективного использования в EdTech. Реальным сдерживающим фактором продолжает оставаться угроза утечки персональных и конфиденциальных данных, а также проблема нарушения авторских прав. До сих пор окончательно не решена проблема «облачных» систем, которые продолжают оставаться уязвимыми перед кибератаками. Законодательные инициативы очень часто отстают от потребностей рынка Edtech, что отрицательно сказывается на данном сегменте [3].

Рассматривая Edtech-рынки различных стран, остановимся на некоторых из них.

Российский Edtech рынок. По данным агентства Smart Ranking на 2024 год динамика роста российского Edtech рынка составила 19%. Суммарная выручка ста ведущих компаний данного сегмента году составила 144,5 млрд. рублей. Справедливости ради нужно отметить, что в 2023 году Edtech-рынок вырос на 32%. Несмотря на то, что в IV квартале 2024 года рынок по сравнению с предыдущим периодом вырос на 12,3%, это был самый слабый темп роста, если сравнивать этот

показатель с предыдущими сопоставимыми периодами. По мнению аналитиков данная динамика указывает, что в 2025 году данный показатель уменьшится и составит порядка 10-15% по итогам года.

Основными игроками российского Edtech, большинство из которых являются представителями среднего бизнеса, в 2024 году контролировалось более 55% рынка.



Рисунок 1. Крупнейшие EdTech-компании России в 2024 году по выручке (по данным Smart Ranking)

<https://edtechs.ru/analitika-i-intervyu/edtech-rynok-vyros-v-2024-godu-na-19/>

Одним из самых устойчивых на российском рынке Edtech в 2024 году продолжало оставаться детское образование с ростом 32,6% по отношению к предыдущему периоду. Позитивную роль в этом процессе продолжает играть рост вовлеченности в него учителей и родителей. Рост ДПО в 2024 году составил 16% по отношению к предыдущему периоду. Но этот же показатель в предыдущем году в сопоставлении с годом ранее составлял 27%. Несмотря на положительную тенденцию роста в 23%, показатель роста сегмента «разработчики и платформы» снизился за год с позиции 49%. Стагнирующими в 2024 году оказались показатели сегментов «иностранные языки» и «бизнес-образование».

Эксперты ресурса Skillbox Media, оценивая российский рынок Edtech отмечают, что 2024 год был достаточно сложным для этого сегмента. Эти трудности появились из-

за общих проблемных тенденций в экономике. Среди факторов, повлиявших на динамику Edtech, выделяется рост ключевой ставки, который в свою очередь повлиял на удорожание самого процесса обучения. В результате этого процесса молодежь – потенциальные новые клиенты Edtech рынка, переориентировались и ушли в другие более доступные ниши. Но у этого процесса оказалась и другая сторона – активизация работы специализированных компаний со старыми участниками рынка. Это повлекло качественное преобразование рынка и, как следствие, его активность и увеличение доли прибыли за счет старых наработок.

В 2024 году среди российских специалистов Edtech рынка самой обсуждаемой стала тема искусственного интеллекта, активно использовавшегося для персонализации обучения. Это позволило увеличить эффективность преподавательской деятельности. Как и предполагалось ранее, Edtech рынок сконцентрировался на сегменте B2B - модель взаимодействия бизнеса с заказчиками, а также на СПО и высшем образовании, с которыми создает совместные программы [4].

Как показывают предварительные данные первого квартала 2025 года, сегменты B2B, СПО и высшее образование продолжают оставаться в центре внимания специализированных компаний. Скорее всего, динамика развития Edtech рынка продолжит свое развитие именно в этом направлении.

Рынок образовательных технологий США. По данным американского аналитического агентства IMARC Group американский рынок Edtech в 2024 году достиг 74,3 миллиарда долларов. К 2033 году по мнению аналитиков агентства рынок достигнет 236,1 млрд долларов, а среднегодовой прирост в период с 2025 по 2033 год составит ориентировочно 12,6%, что будет обусловлено ежегодным растущим спросом на онлайн-обучение, развитием технологий, растущей государственной поддержкой [5].

23 апреля 2025 года президент США Дональд Трамп в целях «сохранения глобального доминирования Америки в этой технологической революции» подписал указ об интеграции искусственного интеллекта в образовательный процесс» [6].

Таблица 1

Динамика развития рынка EdTech в США (2024–2033 гг.)

Наименование	Показатель
Объем рынка Edtech США в 2024 г.	74.3 млрд дол.
Объем рынка Edtech США в 2033 г.	236.1 млрд. дол.
Ежегодный прирост рынка в период 2025-2033 гг	12.6%

Рынок образовательных технологий США подвержен влиянию таких факторов, как постоянно растущий спрос на продукты онлайн-обучения, инвестиции и инновации, внедряемые в отрасль.

Стремительное развитие технологий сделало процесс обучения более персонализированным и эффективным. Свою большую роль в росте рынка сыграла постоянная потребность Edtech в повышении квалификации и переквалификации персонала. Кроме того, росту Edtech рынка США способствовало глобальное расширение цифровой инфраструктуры, Интернет и мобильных устройств. А правительственные инициативы последнего времени стали еще большим стимулом для роста рынка Edtech.

Образовательный рынок США достаточно консервативен, что связано с особенностями законодательства и местных традиций, поэтому посторонним зайти на этот рынок достаточно сложно.

В США, как и в России, выделяющимися темпами растет детский сегмент. Несмотря на сходство в данной позиции, американский и российский рынки сильно отличаются друг от друга. Отмечая различия, специалисты выделяют детский сегмент. В России школьная система централизована. Для того, чтобы технология была одобрена и допущена в школы, необходимо пройти специальные экспертизы Министерства просвещения РФ и попасть в Федеральный реестр.

В США каждый штат независим, и сам устанавливает правила работы. Штат разбит на множества округов, и во всех них могут быть свои правила. Поэтому наиболее приемлемым в этом плане для американского бизнеса является работа напрямую с учителями, которые могут проявить заинтересованность в технологии и выйти к своему непосредственному руководству с предложением приобрести необходимый продукт. К примеру, компания Khan Academy внедряется своими технологиями в школу в качестве факультативов.

В США, как показывает статистика, взрослые люди более охотно учатся и переучиваются, чем российские граждане. Особой популярностью в США пользуются различные онлайн-курсы от университетских платформ, таких, как Coursera и EdX. В России же взрослые люди предпочитают обучаться на кратко и среднесрочных онлайн-курсах различных частных компаний наподобие «Яндекс Практикума» и Skillbox. Предпочтение американцами университетского онлайн образования обусловлено их значительно низкой ценовой политикой по отношению к офлайн обучению. Но в целом в США в настоящее время наибольшую популярность приобретает обучение по программам, построенным по модели «буткемп».

Буткемп – это интенсивные курсы, после которых начинающие получают портфолио, а опытные специалисты получают возможность продвигаться по служебной лестнице. Как правило, длительность обучения составляет от двух недель до четырех месяцев.

В России, как бы это ни выглядело странным, Edtech технологии развиваются более быстрыми темпами, чем в США. Примером этого может служить система быстрых межбанковских платежей, отлично развитая в России. То же самое можно было бы сказать о платежах ЖКХ, платформе «Госуслуги» и т.п. [7].

Достаточно интересным будет опыт изучения европейского рынка Edtech, проведенного специалистами проекта EmpowerED в рамках заказа Европейской комиссии на основе данных о 6,7 тысяч Edtech-стартапов, а также результатов анкетирования 1445 компаний. По данным Research and Markets европейский рынок Edtech оценивался примерно в 46 миллиардов евро. По мнению европейских экспертов рынок Edtech будет расти примерными темпами в 15%, и к 2028 году достигнет 106,2 млрд. евро. По подсчетам компании HolonIQ и венчурного фонда Brighteye Ventures в 2023 году в Европе функционировали порядка 6500 стартапов в секторе EdTech. Большинство этих компаний на 2023 год функционировали с выручкой менее 50 тысяч евро. Встречались и Edtech-организации, выручка которых превышала 10 млн. (4%) и 100 (1%) млн. евро. Эксперты HolonIQ отмечают, что самым крупным сегментом европейского рынка являлось «повышение квалификации и приобретение новых навыков (53%); за ним следуют школьный сегмент (31%), вузовский (13%) и дошкольный (2%).

Развитию Edtech-рынка по мнению европейских экспертов мешают следующие факторы – нехватка цифровой грамотности педагогов, опасения относительно безопасности собираемых данных, нагрузка по планированию или административная нагрузка (54%); не всегда общедоступные Edtech решения соответствуют возрастающим потребностям образовательных учреждений [8].

Таким образом, на основе осуществленного анализа полученных материалов рынков Edtech России, США и Европы, можно уверенно предполагать, что мировой рынок Edtech в обозримой перспективе будет расти темпами 13-15%. Ведущими сегментами этого рынка будут являться школьный сегмент, ДПО, вузовский и дошкольный, а также сегмент «иностраные языки» и «бизнес-образование».

Библиографический список

1. Общий ресурс Research Reports and Business Intelligence for Consistent Growth»; <https://www.futuremarketinsights.com/ru/reports/edutech-market> Дата обращения: 4.05.25
2. Ресурс Cognitivemarketresearch <https://www.cognitivemarketresearch.com/edtech-market-report>. Дата обращения 4.05.25

3. Ресурс Research Reports and Business Intelligence for Consistent Growth»; <https://www.futuremarketinsights.com/ru/reports/edutech-market> Дата обращения: 4.05.25
4. Ресурс Skillbox Media <https://skillbox.ru/media/edtech/chto-proishodit-na-rossiyskom-edtech-rynke-itogi-2024-i-ozhidaniya-ot-2025/> Дата обращения 15.04.25г.
5. Ресурс Technology&Market; <https://www.imarcgroup.com/united-states-edtech-market> Дата обращения 19.04.25 г.
6. Общий ресурс. Сайт отраслевого издания образовательной онлайн платформы Skillbox. [Электронный ресурс]. Трамп подписал указ об интеграции ИИ в американских школах. <https://skillbox.ru/media/education/tramp-podpisal-ukaz-ob-integracii-ii-v-programmy-amerikanskih-shkol/> (дата обращения 2025-04-27)
7. Ресурс Skillbox Media; <https://skillbox.ru/media/edtech/4-otlichiya-edtechrynka-ssha-ot-rossiyskogo-subektivnye-nablyudeniya/> Дата обращения 28.04.25г.
8. Ресурс Skillbox Media; <https://skillbox.ru/media/edtech/issledovateli-otsenili-polozhenie-del-na-evropeyskom-rynke-edtech/> Дата обращения 04.05.25г.
9. Блум Б. Таксономия образовательных целей. Когнитивная область. Нью-Йорк: Longman, 1956. – с.224
10. Киркпатрик Д. (2009). Оценка эффективности обучения по модели четырех уровней. М.: Олимп-Бизнес, 2009- с.315
11. Стратегия цифровой трансформации образования РФ до 2030 года. Минпросвещения РФ, 2021.

РЕГИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА

УДК 33

Ануфриева О.А., Валиева В.В. Современные методики оценки инвестиционной привлекательности регионов

Modern methods of assessing the investment attractiveness of regions

Ануфриева О.А., Валиева В.В.

ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий» (УУНиТ)

Anufrieva O.A., Valieva V.V.

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Ufa University of Science and Technology" (UUNiT)

Аннотация. Оценка инвестиционной привлекательности регионов представляет собой важный аспект в разработке стратегии развития. Это позволяет выявить сильные и слабые стороны регионов, а также определить возможность привлечения инвестиций. В данной статье рассматриваются современные методики, используемые для оценки инвестиционной привлекательности регионов.

Ключевые слова: инвестиционная привлекательность, инвестиции, регион, анализ, оценка.

Abstract. Assessing the investment attractiveness of regions is an important aspect in developing a development strategy. This allows identifying the strengths and weaknesses of regions, as well as determining the possibility of attracting investment. This article examines modern methods used to assess the investment attractiveness of regions.

Keywords: investment attractiveness, investment, region, analysis, grade.

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

В научном и в бизнес-сообществе не существует единой методики оценки инвестиционной привлекательности региона. Современные методы отличаются по способам оценки, сложности и целевой аудитории [1]. Правильная проведенная оценка инвестиционной привлекательности может стать основой для успешной реализации инвестиционных проектов.

Для оценки инвестиционной привлекательности региона может использоваться метод сравнительного анализа, который заключен в сопоставлении показателей различных регионов. Особенности метода: сравнительные характеристики (уровень ВВП, темпы роста экономики, уровень безработицы и др.); группировка (регионы группируются по схожести и результатам анализа). Данный метод позволяет выявить сильные стороны и недостатки, необходимые для понимания конкурентного положения региона.

Метод моделей и прогнозирования позволяет прогнозировать инвестиционную привлекательность на основе различных сценариев. К таким методам относят: эконометрические модели, сценарный анализ (оценка различных сценариев развития экономики и их влияния на инвестиционный климат).

Модели финансовой оценки применяются для более детального анализа на уровне проектов. Основные методы это: NPV (Net Present Value) оценка чистой приведенной стоимости инвестиций в проект, IRR (Internal Rate of Return) внутренняя норма доходности, показывающая эффективность инвестиций.

Метод индексирования базируется на создании общего показателя, отражающий уровень инвестиционной привлекательности региона. Данный метод предполагает создание интегрального индекса, который комбинирует различные показатели, отражающие экономическую, социальную и политическую среду региона. Этот индекс позволяет сравнивать регионы между собой и выявлять сильные и слабые стороны каждого из них. Рассмотрим его поподробнее.

Структура индекса инвестиционной привлекательности:

- экономические показатели: темпы роста (ВВП, уровень безработицы), инвестиционная активность (объемы прямых иностранных инвестиций, динамика вкладов в основной капитал), качество инфраструктуры (уровень развития транспортной и телекоммуникационной инфраструктуры);
- социальные показатели: уровень образования (доля населения с высшим образованием, квалификация рабочей силы, качество жизни: индексы здоровья, средняя продолжительность жизни, уровень доходов населения, социальная стабильность: уровень преступности, социальные волнения);
- политические показатели (политическая стабильность: уровень демократии, наличие местного самоуправления, правовая защищенность: защита прав собственности, прозрачность правовой системы, государственная поддержка: программы поддержки инвестиций, налоговые льготы);

Процесс создания индекса:

- сбор данных (для создания индекса необходимо собрать статистические данные по всем выбранным показателям, это может включать как количественные, так и качественные данные);
- нормализация показателей (показатели, собранные на предыдущем этапе, часто имеют различные единицы измерения и диапазоны, для того чтобы объединить их в один индекс, требуется их нормализация – приведение к единой шкале);
- взвешивание (каждому из показателей присваиваются веса в зависимости от их значимости для инвесторов, веса могут варьироваться в зависимости от конкретной целевой аудитории или целей анализа);

- расчет индекса – высчитывается как сумма произведений нормализованных значений показателей и их весов:

$$I = \sum (P_i * W_i)$$

где

I — индекс инвестиционной привлекательности,

P_i — нормализованное значение i -го показателя,

W_i — вес i -го показателя.

Преимущества метода индексирования:

- комплексность (метод позволяет учесть множество факторов, влияющих на инвестиционную привлекательность);
- сравнимость (индексировка позволяет легко сравнивать разные регионы или страны);
- динамичность (индекс можно обновлять и адаптировать в зависимости от изменения условий).

Недостатки метода индексирования:

- сложность (процесс создания индекса требует высокой квалификации и доступа к качественным данным);
- субъективность (выбор весов и показателей может быть субъективным и зависеть от личных представлений аналитиков);
- актуальность данных (ограниченная доступность и актуальность данных могут повлиять на результаты анализа).

Метод индексирования инвестиционной привлекательности региона является эффективным инструментом для комплексной оценки инвестиционного климата. Он позволяет интуитивно и наглядно представить информацию, необходимую для принятия решения как инвесторам, так и органам государственной власти. При правильном подходе к сбору данных, нормализации и взвешиванию показателей, этот метод может значительно повысить качество анализа и стратегического планирования развития регионов.

В заключении стоит отметить, что оценка инвестиционной привлекательности региона требует целостного подхода и применения различных методик, которые позволяют как количественно, так и качественно оценивать ситуацию.

Библиографический список

1. Сычев В.С. Анализ современных методик оценки инвестиционной привлекательности регионов // Международный научный журнал. – 2024. – № 6 (99). – С. 50-66.
2. Васин А.Д. К вопросу об оценке инвестиционной привлекательности региона // Экономика и управление в России: региональный опыт, проблемы, перспективы. Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции. Тула, 2024. – С. 6-8.

УДК 33

Ануфриева О.А., Валиева В.В. Факторы формирования и повышения инвестиционной привлекательности региона

Factors of formation and increase of investment attractiveness of the region

Ануфриева О.А., Валиева В.В.

ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий» (УУНТ)

Anufrieva O.A., Valieva V.V.

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Ufa University of Science and Technology" (UUNIT)

Аннотация. Ввод санкций, условия экономической неопределенности обуславливают инвестиционную привлекательность все более актуальной. В статье рассмотрены факторы, которые влияют на формирование доходности инвестиций и инвестиционные риски, мотивируя инвестора в выборе того или иного направления вложения средств в экономику региона.

Ключевые слова: факторы, влияющие на оценку инвестиционной привлекательности, инвестиционный потенциал, инвестиционная привлекательность, инвестиции, регион.

Abstract. The introduction of sanctions, conditions of economic uncertainty make investment attractiveness more and more relevant. The article examines the factors that influence the formation of investment returns and investment risks, motivating the investor in choosing one or another direction of investing in the regional economy.

Keywords: factors that affect the assessment of investment attractiveness, investment potential, investment attractiveness, investment, region.

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Инвестиционная привлекательность региона – это комплекс характеристик, обеспечивающих интерес инвесторов к вложению средств в определенную территорию. Для повышения этой привлекательности необходимо учитывать множество факторов, которые влияют на решение о направлении инвестиций. Рассмотрим ключевые.

Анализ влияния ресурсных факторов на инвестиционную привлекательность требует определения наличия комплекса ресурсов, необходимых для обеспечения функционирования производства и оценки степени эффективности их использования. Основными видами ресурсов, по мнению Лисянского А.Б., определяющих инвестиционную привлекательность региона, являются финансовые, трудовые (прежде всего, интеллектуальные) и информационные ресурсы [7; С. 23-24].

Для реализации инвестиционных проектов необходимы финансовые ресурсы, их достаточность говорит о возможности технического перевооружения производства. Экономическая стабильность региона играет важную роль в формировании доверия

инвесторов. Ключевые аспекты – это уровень ВВП (высокие темпы роста валового внутреннего продукта говорят о благоприятной экономической среде), налоги и сборы (конкурентоспособная налоговая политика способствует привлечению капитала), инфляция (низкий уровень инфляции создает предсказуемость для бизнеса.)

Обеспеченность региона объектами социальной, производственной и технологической инфраструктур определяют инфраструктурные факторы. Развитая инфраструктура является важным условием инвестиционного роста. Это включает: транспортные связи (наличие хороших дорог, аэропортов и портов облегчает логистику), коммуникации (современные телекоммуникационные сети позволяют управлять бизнес-процессами), энергетика (доступ к стабильным источникам энергии необходим для большинства производств).

Близость расположения к основным источникам сырья, энергоресурсам, потребителям продукции – один из важных параметров инфраструктурного фактора. В ряде исследований упоминается такое понятие, как рыночная инфраструктура [7; С. 24]. Данный фактор отражает эффективность использования рыночного инструмента на территории региона (состояние фондов, уровень маркетинга и т.д.).

Также важнейшим компонентом инфраструктуры является информационная инфраструктура, которая отражает степень использования информационных технологий в экономической сфере.

Основным средством обеспечения научно-технического прогресса является информатизация. Сегодня она настолько значима, что формируют совершенно новый тип общества.

Определяющим критерием информационного общества является то, что информационные технологии позволили создать принципиально новую систему, которая определяет социально-экономический, научно-технический, культурный, нравственный прогресс человечества на данном этапе его развития [7; С. 26].

Финансовые средства через науку и образование человека трансформируются в интеллектуальный и человеческий капитал. Качественный человеческий капитал – это один из основных факторов, влияющих на решение инвесторов: образование (наличие образовательных учреждений и программы переобучения помогают формировать квалифицированные кадры), уровень безработицы (низкая безработица может свидетельствовать о высоком уровне занятости и, соответственно, потреблении).

Государственная поддержка и стимулирование инвестиций играют важную роль: государственные программы (наличие специальных экономических зон и льготных налоговых режимов), гранты и субсидии (предоставление финансовой поддержки для новых проектов).

Цели и основные направления инновационного развития отечественной экономики определены в документах: Федеральном законе от 4 августа 2023 г. № 478-ФЗ «О развитии технологических компаний в Российской Федерации» [1], Указе Президента Российской Федерации от 28.02.2024 N 145 О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации [2], Указе Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»[3], Концепцией технологического развития на период до 2030 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 мая 2023 г. № 1315-р [4].

Нельзя недооценивать факторы, формирующие современную экономику, тем самым можно остановить инновационное развитие экономики России, в том числе в высокотехнологичных областях.

Инновационный фактор оказывает значительное влияние на процесс формирования производственного потенциала региона. Регион, способный предложить новые технологии и инновации, будет более привлекательным для инвесторов: научно-исследовательские учреждения (наличие НИИ и вузов, занимающихся исследованиями, способно стимулировать внедрение новых технологий), поддержка стартапов (инкубаторы и акселераторы для стартапов способствуют развитию инновационной экономики).

Повышение инвестиционной привлекательности региона требует комплексного подхода и внимания ко всем вышеперечисленным факторам. Слаженная работа государственных и частных структур может значительно улучшить инвестиционный климат, что в свою очередь, положительно скажется на экономическом развитии территории. Регион, активно работающий над улучшением своих показателей, станет более привлекательным для инвесторов, что не только стимулирует экономических рост, но и способствует улучшению качества его жителей.

Библиографический список

1. Федеральный закон от 4 августа 2023 г. № 478-ФЗ «О развитии технологических компаний в Российской Федерации». Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202308040087> (дата обращения 01.04.2025)
2. Указ Президента Российской Федерации от 28.02.2024 N 145 О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации. Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202402280003> (дата обращения 01.04.2025)

3. Указе Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405070015> (дата обращения 01.04.2025)

4. Концепцией технологического развития на период до 2030 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 20 мая 2023 г. № 1315-р. Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202305250050> (дата обращения 01.04.2025).

5. Касимова, Л. В. Инвестиционная привлекательность региона [Электронный ресурс] / Л. В. Касимова, С. Н. Пащенко; Уфимский государственный авиационный технический университет (УГАТУ). — Электронные текстовые данные (1 файл: 250 КБ) // Управление. Экономический анализ. Финансы: [сборник научных трудов] / Уфимский государственный авиационный технический университет (УГАТУ); под общ. ред. И. Р. Коцегуловой. – Уфа, 2019. – С. 262-264. — Заглавие с титул. экрана. — Электронная версия печатной публикации. — Доступ из сети Интернет по логину и паролю. Анонимный доступ из корпоративной сети УГАТУ. — Систем. требования: Adobe Reader. — URL: http://e-library.ufa-rb.ru/dl/lib_net_r/Kasymova_Investits_privlek_regiona_2019.pdf

6. Касимова, Л. В. Основные факторы, влияющие на инвестиционную привлекательность и климат регионов [Электронный ресурс] / Л. В. Касимова, С. Н. Пащенко; Уфимский государственный авиационный технический университет (УГАТУ). — Электронные текстовые данные (1 файл: 219 КБ) // Управление. Экономический анализ. Финансы: [сборник научных трудов] / Уфимский государственный авиационный технический университет (УГАТУ); под общ. ред. И. Р. Коцегуловой. – Уфа, 2019 С. 158-164. — Заглавие с титул. экрана. — Электронная версия печатной публикации. — Доступ из сети Интернет по логину и паролю. Анонимный доступ из корпоративной сети УГАТУ. — Систем. требования: Adobe Reader. — URL: http://e-library.ufa-rb.ru/dl/lib_net_r/Kasymova_Osnov_faktor_vliyayu_2019.pdf

7. Лисянский, А. Б. Инвестиционная привлекательность региона: учебное пособие / А. Б. Лисянский. — Самара: Самарский университет, 2020. — 108 с. — ISBN 978-5-7883-1491-4. — Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/188908> (дата обращения: 06.11.2024). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

РЕКРЕАЦИЯ И ТУРИЗМ

УДК 33

Доцатов А.А. Стратегическое управление в сфере туризма в Евразийском экономическом союзе. проблемы и перспективы правового и административного регулирования

Strategic management in the field of tourism in the Eurasian economic union. problems and prospects of legal and administrative regulation

Доцатов Антон Александрович

Национальный исследовательский университет
«Высшая школа экономики»
Doshchatov Anton Alexandrovich
National Research University
«Higher School of Economics»

Аннотация. Научная статья посвящена исследованию стратегического управления в сфере туризма в рамках Евразийского экономического союза. Проанализированы текущее состояние, проблемы и перспективы правового и административного регулирования туристической деятельности на уровне Евразийского экономического союза. В работе рассматриваются основные нормативно-правовые акты, определяющие основы регулирования туризма в евразийском объединении, выявляются существующие пробелы и противоречия в законодательстве, а также анализируются механизмы координации и сотрудничества между государствами-членами.

Ключевые слова: Евразийский экономический союз, туризм, стратегическое управление, инвестиции, интеграция.

Abstract. The scientific article is devoted to the study of strategic management in the field of tourism within the framework of the Eurasian Economic Union. The current state, problems and prospects of legal and administrative regulation of tourism activities at the level of the Eurasian Economic Union are analyzed. The paper examines the main regulatory legal acts defining the foundations of tourism regulation in the Eurasian union, identifies existing gaps and contradictions in legislation, and analyzes the mechanisms of coordination and cooperation between the member states.

Keywords: Eurasian Economic Union, tourism, strategic management, investments, integration,

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Имплементация национальных экономических систем в рамках какого - либо регионального интеграционного института во многом способствует процессу формирования единого экономического пространства, который в своем развитии

проходит определенные стадии становления, процесс развития, а также процессы преодоления всевозможных барьеров¹.

Туризм является важнейшей составляющей национальных экономических систем и интеграционных объединений, включая Евразийский экономический союз. Развитие туризма способствует росту валового внутреннего (ВВП) и валового национального продукта (ВНП), созданию рабочих мест, развитию и укреплению международной кооперации в сфере стратегического управления евразийским туризмом.

Стратегическое управление в сфере туристской деятельности требует учета множества внутренних и внешних факторов, таких как политическая конъюнктура, международная конкуренция и уровень развития существующей туристической системы.

Исследование проблем и перспектив развития туризма на евразийском экономическом пространстве позволит выявить возможные точки роста и разработать эффективные рекомендации по совершенствованию управления в данной сфере.

Туризм выступает одной из наиболее динамично развивающихся отраслей мировой экономики, оказывающей значительное влияние на экономический рост, создание рабочих мест, сохранение культурного наследия развитие межкультурного диалога и развитие интеграционных объединений.

В условиях глобализации и интеграции особую актуальность приобретает стратегическое управление в сфере туризма на уровне региональных экономических объединений. Евразийский экономический союз представляет собой перспективный экономический макрорегион для развития туристической отрасли, обладающий необходимыми ресурсами для повышения динамики развития евразийского туристического пространства. Однако, для реализации этого потенциала необходимо эффективное и системное стратегическое управление, направленное на решение существующего спектра проблем и создание благоприятных условий для развития указанной экономической отрасли².

Стратегическое управление в сфере туристической деятельности представляет собой системный подход к планированию, реализации и контролю туристических услуг и продуктов, направленный на достижение поставленных целей и эффективное использование туристических ресурсов.

¹ Алисенов А.С. Оценка налоговой конкурентоспособности стран ЕАЭС: монография. – Москва: Проспект, 2021. – 128 с.

² Еловая Е. М. Роль туризма в формировании единого рынка услуг ЕАЭС / Е. М. Еловая // Современные евразийские исследования. – 2018. – № 3. – С. 42 - 48.

Следует также выделить некоторые составляющие элементы стратегического управления в сфере туризма:

1. PESTEL-анализ, включающий в себя правовые (национальное законодательство политические, экономические, социальные, технологические, экологические факторы, которые помогают выявить внешние условия, влияющие на туристическую сферу;

2. SWOT-анализ, позволяющие оценить сильные и слабые возможности существующего стратегического управления в сфере туристической деятельности;

3. Формулирование долгосрочной стратегии, состоящий из: определение видения и задач осуществления стратегического управления в указанной сфере, разработки краткосрочных и долгосрочных процессных и программных мероприятий, основанных на анализе рынка и конкурентоспособности;

4. Маркетинговое управление в сфере туризма, которое позволяет провести исследование рынка и предпочтений клиентов, создать бренд и позиционирование туристического продукта и разработать эффективную маркетинговую туристическую коммуникацию (имиджевую политику евразийского туристического пространства);

5. Управление публичными ресурсами: эффективное использование человеческих, финансовых и материальных ресурсов, инвестиций в современные технологии, создание и развитие туристической инфраструктуры;

6. Инновации и устойчивое развитие, которые помогают внедрить новые цифровые технологии, оценить влияние туристического бизнеса на достижение целевых индикаторов Повестки дня в области устойчивого развития до 2030 года (Цель в области устойчивого развития 8 «Достойный труд и экономический рост», 11 «Устойчивые города и сообщества» и 17 «Партнерство в интересах устойчивого развития»);

7. Мониторинг и оценка достигнутых результатов: создание ключевых показателей эффективности для мониторинга исполнения долгосрочной стратегии управления в сфере туризма, регулярная переоценка стратегии на основе изменяющихся внешних глобальных условий и внутренней эффективности;

8. Глобализация и международные отношения, позволяющие понимать глобальные тенденции в сфере мирового туризма, участвовать в работе международных ассоциаций и осуществлять сотрудничество с зарубежными партнерами.

В настоящий момент теоретические вопросы стратегического управления в сфере развития туризма в Евразийском экономическом союзе не разработаны (данная инициатива находится на рассмотрении в Евразийской экономической комиссии).

Евразийское стратегическое управление развитием туристической сферы имеет определенную специфику, содержание которой определяется необходимостью интеграции в систему управления государств-членов Евразийского экономического союза, формирования развивающего, проактивного поведения субъектов стратегического управления в нестабильной и неоднородной внешней и внутренней мировой среде, требует создания новых институтов управления развитием евразийской туристической системы, основанных на стратегическом поведении, интеграции долгосрочного целеполагания, генерировании конкурентных преимуществ перед другими интеграционными объединениями³.

В соответствии со статьей 27 Договора об Евразийском экономическом союзе на территории государств-членов Евразийского экономического союза могут создаваться свободные экономические зоны в области туризма. Но к большому сожалению, не все участники интеграционного объединения сформировали подобные национальные преференционные режимы⁴.

На территории Российской Федерации создано 10 особых экономических зон туристско-рекреационного типа в субъектах Российской Федерации, функционирующих в соответствии с Федеральным законом от 22 июля 2005 г. № 116-ФЗ «Об особых экономических зонах». Данные объекты сформированы с целью привлечения внебюджетных инвестиций для создания и развития туристической инфраструктуры, необходимой для повышения динамики развития внутреннего и внешнего туризма⁵.

В соответствии со Стратегическими направлениями развития евразийской интеграции до 2025 года приоритетной задачей интеграционных процессов является реализация потенциала туристической привлекательности государств-членов Евразийского экономического союза. Также в числе основных направлений интеграционных процессов на евразийской экономической площадке выделяется расширение экономического сотрудничества в области туризма⁶.

В рамках деятельности различных евразийских институтов (Высший Евразийский экономический совет, Евразийская экономическая комиссия)

³ Кочкорбаева М. Д. Некоторые проблемы развития сферы туризма в странах ЕАЭС и пути их решения // Большая Евразия: развитие, безопасность, сотрудничество. 2023. № 6 - 2.

⁴ Договор об Евразийском экономическом союзе (подписан в г. Астане 29.05.2014) (ред. от 28.10.2021) // Официальный сайт Евразийской экономической комиссии. URL: <https://eec.eaeunion.org/> (дата обновления: 05.06.2014).

⁵ Об особых экономических зонах в Российской Федерации. Федеральный закон от 22 июля 2005 г. № 116-ФЗ // Российская газета. 2005. № 162. 27 июля.

⁶ О Стратегических направлениях развития евразийской экономической интеграции до 2025 года. Решение Высшего Евразийского экономического совета от 11.12.2020 №12. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.eaeunion.org/>

рассматривается вопрос развития туристической сферы с учетом «евразийской» составляющей. В настоящий момент Евразийской экономической комиссией проводится работа по актуализации карт совместных евразийских туристических маршрутов⁷ в рамках реализации Стратегических направлений развития евразийской экономической интеграции до 2025 года.

На данный момент туристический рынок Евразийского экономического союза выглядит следующим образом:

1. Внутренний туризм – выступает ключевым драйвером роста туристической отрасли на евразийском экономическом пространстве;
2. Въездной туризм – демонстрирует положительную динамику, однако его доля в общем объеме туристической активности остается относительно невысокой.

Наиболее популярными видами туризма на евразийском пространстве являются культурно-познавательный, оздоровительный, экологический и деловой туризм (проведение конгрессно-выставочных мероприятий способствует повышению динамики развития делового туризма).

Анализируя действующее евразийское законодательство о регулировании деятельности туристической отрасли, был сделан вывод об отсутствии единого нормативного правового акта в рамках евразийского экономического пространства, а правовое обеспечение развития системы туризма осуществляется на национальном уровне: Закон Республики Армения от 12 января 2024 г. № 3Р-4 «О туризме»⁸, Закон Республики Беларусь от 11 ноября 2021 г. № 129-З «О туризме»⁹, Закон Республики Казахстан от 13 июня 2001 г. № 211-П «О туристской деятельности в Республике Казахстан»¹⁰, Закон Кыргызской Республики от 25 марта 1999 г. № 34 «О туризме»¹¹ и Федеральный закон от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации»¹².

В рамках реализации стратегических направлений Евразийского экономического союза ведется работа по созданию концепции развития туризма в Евразийском экономическом союзе, которая будет включать в себя следующие инструменты

⁷ О картах совместных евразийских туристических маршрутов. Рекомендация Коллегии Евразийской экономической комиссии от 12 ноября 2024 г. № 23 // Официальный сайт Евразийского экономического союза <http://www.eaeunion.org/>, 15 ноября.

⁸ О туризме. Закон Республики Армения от 12 января 2024 г. № 3Р-4 // Электронный ресурс: https://base.spinform.ru/show_doc.fwx?rgn=157051 (дата обращения: 22 февраля 2025 г.).

⁹ О туризме. Закон Республики Беларусь от 11 ноября 2021 г. № 129-З // Национальный правовой интернет – портал Республики Беларусь, 2021, № 2/2849, 13 ноября.

¹⁰ О туристской деятельности в Республике Казахстан. Закон Республики Казахстан от 13 июня 2001 г. № 211-П // Ведомости Парламента Республики Казахстан. 2001 г. № 13-14. Ст. 175.

¹¹ О туризме. Закон Республики Кыргызстан от 25 марта 1999 г. № 34 // Эркин-Тоо. 1999. 7 апреля.

¹² Об основах туристской деятельности в Российской Федерации. Федеральный закон от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ // Российская газета. 1996. № 231. 3 декабря.

стратегического управления: разработка карт евразийских туристических маршрутов (объединяет информацию о культурных и туристических объектах государств-членов интеграционного объединения), внедрение единого стандарта сервиса и классификации отелей в евразийском экономическом пространстве и продвижение национальных туристических продуктов на международный рынок¹³.

Стратегией пространственного развития Российской Федерации Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года определены тенденции и планы пространственного развития Российской Федерации при взаимодействии со странами-партнерами в области развития международного туризма. Ключевым драйвером российской экономики выступает внутренний туризм. Также данной стратегией определены основные принципы пространственного развития туристской отрасли (как элемента экономики «предложения»)¹⁴.

Национальные стратегии развития сферы туризма приняты во многих государствах. В Российской Федерации принята Стратегия развития туризма до 2035 года. Целью реализации данного документа стратегического планирования является системное развитие внутреннего и въездного туризма, создание и продвижение качественного и конкурентноспособного туристского продукта, а также достижение целевых показателей в туристической отрасли: 144 млн человек совершили туристические поездки до 2035 года, 5 млн человек работают в сфере туристской индустрии до 2035 года¹⁵.

Во исполнение положений Стратегии развития туризма с 2025 года реализуется национальный проект «Туризм и гостеприимство», разработанный в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309. Общественно-значимым результатом реализации указанного национального проекта станет комплексное развитие отрасли туризма в Российской Федерации и создание условий для удобных и безопасных путешествий по субъектам Российской Федерации¹⁶.

¹³ Об основных направлениях экономического развития Евразийского экономического союза. Решение Высшего Евразийского экономического союза от 16.10.2015 №28. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.eaeunion.org/>

¹⁴ Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2024 г. № 4146-р // Собрание законодательства Российской Федерации. 2025. № 2. 13 января. Ст. 74.

¹⁵ Об утверждении Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 20 сентября 2019 г. № 2129-р // Собрание законодательства Российской Федерации. 2022. № 39. 30 сентября. Ст. 5460.

¹⁶ О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 // Российская газета. 2024. № 100. 13 мая.

На примере Российской Федерации можно прийти к выводу, что далеко не все государства-члены Евразийского экономического союза применяют инструменты стратегического планирования при реализации государственной политики в сфере туризма.

Государственная политика в сфере туристической отрасли является составной частью внутренней и внешней политики государства, которая включает в себя выбранный политический курс, осуществляемый органами публичной власти, политическими партиями, общественными движениями при участии институтов гражданского общества и туристской индустрии на основе комплекса мер правового, финансового, организационного и иного характера, направленных на поддержку и развитие туризма и туристской деятельности, совершенствование деятельности органов публичного управления в сфере туризма, а также на реализацию иных социальных, экономических, культурных, технологических целей, целей пространственного развития и обеспечения национальной безопасности.

Государства-члены Евразийского экономического союза наращивают свой потенциал в развитии туристической сферы в целях конкурентноспособности с участницами иных интеграционных объединений. По моему мнению, в данной сфере есть несколько важных проблем:

1. Конкуренция на евразийском экономическом пространстве за привлечение иностранных туристов. Для решения данной проблемы государствами-участниками Евразийского экономического союза необходимо более активно содействовать развитию сотрудничества между государствами – членами в рамках реализации положений Договора об Евразийском экономическом союзе (разработка совместной стратегии развития туристической отрасли на евразийском пространстве), обмениваться национальным опытом и объединить усилия и действия, направленные на устойчивое развитие евразийского туризма, в том числе в целях достижения количественных и качественных показателей Повестки дня в области устойчивого развития до 2030 года.

2. Снижение конкурентоспособности субъектов туристической деятельности и отрасли в целом из-за некачественного уровня обслуживания иностранных туристов в государствах-членах Евразийского экономического союза и явного завышения цен на предоставляемые услуги. Для решения проблемы необходимо обеспечить повышение качества туристических услуг создать евразийскую систему туристических услуг с учетом «таргетированности» на национальные приоритеты в области туризма.

Также следует отметить, что отсутствие единого органа стратегического управления в сфере туризма в Евразийском экономическом союзе несет ряд

существенных проблем, что оказывает влияние на эффективное развитие евразийской туристической сферы:

1. Отсутствие единой стратегии и координации – каждое государство-член Евразийского экономического союза участвует в реализации собственных туристических стратегий, которые не всегда согласовываются с положениями Договора об Евразийском экономическом союзе, что приводит к неэффективности реализации целевых инструментов в сфере туризма;

2. Различные подходы к правовому регулированию туристической деятельности – разница в методах правового регулирования создает определенные юридические барьеры для трансграничного туризма.

В целях преодоления существующих проблем и обеспечения устойчивого развития туристической отрасли в Евразийском экономическом союзе необходимо внедрение эффективных инструментов стратегического управления, направленных на:

1. Формирование единой евразийской туристической политики – разработка и реализация единой евразийской политики развития туризма в Евразийском экономическом союзе, учитывающей интересы всех государств-членов евразийского экономического пространства при применении институтов стратегического планирования;

2. Развитие туристической инфраструктуры – оказание мер государственной поддержки при создании и развитии существующей туристической инфраструктуры, модернизации транспортной системы в целях предоставления комплексных туристических услуг;

3. Гармонизация законодательства в области туризма – необходимо устранение правовых и административных барьеров для развития евразийского туризма (стандарт единого правового регулирования функционирования туристической системы), упрощение процедуры выдачи специального разрешения на въезд в государство-член Евразийского экономического союза;

4. Создание единого межгосударственного органа по осуществлению стратегического управления в Евразийском экономическом союзе – возможность сформировать Департамент управления туристической отраслью Евразийской экономической комиссии. Создание наднационального органа позволит решить многие из вышеперечисленных проблем в области стратегического туристического управления. Важно, чтобы этот орган обладал достаточными полномочиями и ресурсами для эффективной координации действий государств-членов Евразийского экономического союза в сфере туризма и реализации совместных трансграничных проектов.

Выстраивание эффективной системы управления туристической сферой должно также опираться на различные факторы: политическая «турбулентность», состояние мировой экономики, модернизация международных инструментов стратегического планирования (трансформация механизма устойчивого развития: из целей развития тысячелетия в цели в области устойчивого развития, как это произошло в сентябре 2015 г.).

Запуск развития перечисленных направлений позволит евразийскому экономическому пространству стать конкурентоспособным туристическим пространством и привлечь значительные инвестиции в развитие наднациональной экономической системы. Однако, положительная динамика указанных инициатив будет зависеть от слаженных совместных усилий всех государств-членов Евразийского экономического союза и эффективной координации стратегического управления в сфере евразийского туризма.

Проведенное научное исследование было посвящено комплексному анализу стратегического управления в сфере туризма на евразийском экономическом пространстве. В ходе работы были выявлены основные правовые и административные проблемы, препятствующие полноценному развитию туристической отрасли в евразийском регионе, а также определены перспективные направления совершенствования стратегического управления для повышения конкурентоспособности туристического продукта Евразийского экономического союза на международной арене.

Результаты научного исследования показали, что, несмотря на значительный потенциал, обусловленный богатым культурным и природным наследием, развитие стратегического управления в области туризма сдерживается рядом факторов.

Ключевые проблемы включают:

1. Недостаточный уровень развития туристической инфраструктуры: отсутствие современных отелей, гостиниц, автомобильных и железнодорожных дорог, аэропортов и других транспортных объектов, необходимых для комфортного пребывания национальных и международных туристов;

2. Недостаточная информированность о туристическом продукте Евразийского экономического союза: невысокая осведомленность потенциальных туристов о туристических возможностях евразийского экономического региона, что обусловлено недостаточной эффективностью маркетинговых кампаний, которые являются составляющей стратегического управления в определенной области экономики;

3. Правовые барьеры: различное законодательство, регулирующие вопросы управления туристической отраслью в государствах-членах стран Евразийского

экономического союза, затрудняющие развитие трансграничных туристических маршрутов внутри евразийского экономического пространства;

4. Нехватка квалифицированных кадров в сфере туристической отрасли: недостаточное количество специалистов в сфере туризма, обладающих необходимыми знаниями и навыками для предоставления качественных услуг на пространстве интеграционного объединения.

На основании проведенного научного исследования можно сделать вывод о том, что стратегическое управление в сфере туризма в Евразийском экономическом союзе имеет значительный потенциал для своего развития. Реализация предложенных направлений позволит создать конкурентоспособный туристический продукт, привлечь иностранных туристов и увеличить доходы от туризма. Однако, для достижения этой цели необходимо эффективное сотрудничество между государствами-членами евразийского экономического пространства, четкое определение приоритетов, выделение достаточного финансирования из наднационального бюджета и привлечение квалифицированных специалистов в данную отрасль.

Результаты данного научного исследования могут быть использованы органами публичной власти, субъектами туристической индустрии для разработки и реализации эффективных стратегий развития туризма на евразийском экономическом пространстве.

Дальнейшие научные исследования в данной отрасли могут быть направлены на более детальное изучение отдельных аспектов стратегического евразийского управления в сфере туризма, а также на разработку конкретных целевых проектов и программ, направленных на развитие туристической отрасли в евразийском экономическом макрорегионе.

Евразийский экономический союз имеет уникальные возможности (специфика регионального экономического пространства) для позиционирования в качестве одного из макрорегионов в многополярной мировой системе, что обеспечивает стратегические преимущества в условиях изменения мирового порядка на пути к многополярности.

Главное помнить, что деятельность различных по уровню региональных экономических интеграционных пространств должна быть направлена на удовлетворение различных потребностей участников данных интеграционных пространств. Ведь устойчивое развитие – это развитие, направленное на удовлетворение потребностей настоящего и будущего времени¹⁷.

¹⁷ Доцатов А.А. Перспективы реализации Повестки дня в области устойчивого развития в Евразийском экономическом союзе // Научные записки молодых исследователей. 2023. №1.

Библиографический список

1. Алисенов А.С. Оценка налоговой конкурентоспособности стран ЕАЭС: монография. – Москва: Проспект, 2021. – 128 с.
2. Еловая Е. М. Роль туризма в формировании единого рынка услуг ЕАЭС / Е. М. Еловая // Современные евразийские исследования. – 2018. – № 3. – С. 42 - 48.
3. Кочкорбаева М. Д. Некоторые проблемы развития сферы туризма в странах ЕАЭС и пути их решения // Большая Евразия: развитие, безопасность, сотрудничество. 2023. № 6 - 2.
4. Договор об Евразийском экономическом союзе (подписан в г. Астане 29.05.2014) (ред. от 28.10.2021) // Официальный сайт Евразийской экономической комиссии. URL: <https://eec.eaeunion.org/> (дата обновления: 05.06.2014).
5. Об особых экономических зонах в Российской Федерации. Федеральный закон от 22 июля 2005 г. № 116-ФЗ // Российская газета. 2005. № 162. 27 июля.
6. О Стратегических направлениях развития евразийской экономической интеграции до 2025 года. Решение Высшего Евразийского экономического совета от 11.12.2020 №12. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.eaeunion.org/>
7. О картах совместных евразийских туристических маршрутов. Рекомендация Коллегии Евразийской экономической комиссии от 12 ноября 2024 г. № 23 // Официальный сайт Евразийского экономического союза <http://www.eaeunion.org/>, 15 ноября.
8. О туризме. Закон Республики Армения от 12 января 2024 г. № 3Р-4 // Электронный ресурс: https://base.spinform.ru/show_doc.fwx?rgn=157051 (дата обращения: 22 февраля 2025 г.).
9. О туризме. Закон Республики Беларусь от 11 ноября 2021 г. № 129-3 // Национальный правовой интернет – портал Республики Беларусь, 2021, № 2/2849, 13 ноября.
10. О туристской деятельности в Республике Казахстан. Закон Республики Казахстан от 13 июня 2001 г. № 211-п // Ведомости Парламента Республики Казахстан. 2001 г. № 13-14. Ст. 175.
11. О туризме. Закон Республики Кыргызстан от 25 марта 1999 г. № 34 // Эркин-Тоо. 1999. 7 апреля.
12. Об основах туристской деятельности в Российской Федерации. Федеральный закон от 24 ноября 1996 г. № 132-ФЗ // Российская газета. 1996. № 231. 3 декабря.
13. Об основных направлениях экономического развития Евразийского экономического союза. Решение Высшего Евразийского экономического союза от 16.10.2015 №28. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.eaeunion.org/>

14. Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2024 г. № 4146-р // Собрание законодательства Российской Федерации. 2025. № 2. 13 января. Ст. 74.

15. Об утверждении Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 20 сентября 2019 г. № 2129-р // Собрание законодательства Российской Федерации. 2022. № 39. 30 сентября. Ст. 5460.

16. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 // Российская газета. 2024. № 100. 13 мая.

17. Доцатов А.А. Перспективы реализации Повестки дня в области устойчивого развития в Евразийском экономическом союзе // Научные записки молодых исследователей. 2023. №1.

УДК 005.21

Смирнова Е.Ю., Молокова Е.Л. Теоретико-методологические основы стратегического управления системой детской физкультуры и спорта в регионах РФ

Theoretical and methodological foundations of strategic management of children's physical education and sports systems in the regions of the Russian Federation

Смирнова Екатерина Юрьевна,

магистрант кафедры государственного и муниципального управления, Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, Россия

Молокова Елена Леонидовна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного и муниципального управления, Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, Россия

Smirnova Ekaterina Yuryevna,

Master's student, Department of Public and Municipal Administration, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia

Molokova Elena Leonidovna,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Public and Municipal Administration, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia

Аннотация. Статья раскрывает теоретические и методологические основания стратегического управления системой детской физкультуры и спорта в субъектах Российской Федерации. Актуальность темы обусловлена необходимостью перехода от разрозненных программ к целостной модели, обеспечивающей устойчивое развитие кадрового, инфраструктурного и социокультурного потенциала детско-юношеского спорта. В работе обосновываются ключевые принципы интеграции отраслевых и региональных стратегий, предлагается концептуальная рамка, объединяющая инструментарий ситуационного анализа, программно-целевого планирования и проектного управления. Теоретическая новизна заключается в уточнении понятий «стратегическая экосистема» и «десементированная компетенция» применительно к детскому спорту. Методологическая значимость проявляется в разработке мультиуровневой модели оценки результативности, учитывающей институциональные и социально-культурные факторы. Практическая ценность выражается в рекомендациях по формированию региональных паспортов стратегического развития и механизмов адаптивного мониторинга. Проведён сравнительно-когортный анализ 38 субъектов РФ, позволивший выявить типовые риски: инфраструктурную асимметрию, дефицит тренерских кадров, недостаточную вариативность программ первоначальной подготовки. Предложены пути минимизации указанных рисков на основе принципов устойчивости, адресности и цифровизации.

Ключевые слова: стратегическое управление, детский спорт, физическая культура, региональное развитие, устойчивость, мониторинг, цифровизация

Abstract. The article explores the theoretical and methodological grounds for strategic management of children's physical education and sports systems within the constituent entities of the Russian Federation. The relevance stems from the need to shift from fragmented initiatives to an integrated model that ensures sustainable development of human resources, infrastructure, and socio-cultural potential in youth sports. The study justifies key principles for aligning sectoral and regional strategies and proposes a conceptual framework combining situational analysis, programme-target planning, and project management tools. The theoretical contribution lies in refining the notions of "strategic ecosystem" and "desegmented competence" as applied to children's sports. Methodological significance is demonstrated through a multi-level performance-evaluation model that incorporates institutional and socio-cultural factors. Practical value is offered via guidelines for creating regional strategic passports and adaptive monitoring mechanisms. A comparative cohort analysis of 38 Russian regions identified typical risks such as infrastructural asymmetry, shortage of coaching staff, and low variability

of entry-level programmes. Mitigation pathways grounded in sustainability, targeting, and digitalisation principles are suggested.

Keywords: *strategic management, youth sport, physical education, regional development, sustainability, monitoring, digitalisation*

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

Институты детской физкультуры и спорта выступают фундаментом формирования национального человеческого капитала. На современном этапе государственная политика предъявляет к ним двойной запрос: во-первых, обеспечить массовое вовлечение детей в регулярные двигательные активности как условие здоровья нации; во-вторых, создать кадрово-инфраструктурный коридор, позволяющий выявлять и поддерживать спортивно-одарённых школьников. Формирование согласованной стратегической рамки для этих задач осложнено высокой разнообразностью региональных условий: демографических, экономических, культурно-исторических, а также неоднородностью нормативно-правового обеспечения.

С 2020 г. в России действует ряд программных документов («Стратегия развития физической культуры и спорта до 2030 г.», «Концепция развития детско-юношеского спорта»), однако их интерпретация на уровне субъектов нередко сводится к корректировке существующих планов, а не к переосмыслению модели управления. Это ведёт к дисперсии целей, расфокусировке ресурсов и повторяемости методических ошибок. Проблема усугубляется асинхронностью ведомственных систем оценки эффективности: показатели Минспорта не всегда коррелируют с критериями Минпросвещения, а региональные KPI — с муниципальными.

Таким образом, объективная потребность заключается в разработке теоретико-методологических основ, позволяющих перейти от концепции «управления объектами» к концепции «управления экосистемой», где ключевой категорией является взаимодействие акторов: органов власти, учреждений спорта и образования, бизнеса, семьи и самих детей. Базовым методологическим ответом служит стратегическое управление, интегрирующее долгосрочный горизонт и адаптивность к меняющейся среде. Но для его внедрения необходимы: (1) уточнённый категориальный аппарат, (2) методика проектирования целей и программ, (3) процедурный контур мониторинга, (4) инструменты оценки рисков и устойчивости.

В научной литературе стратегическому управлению в сфере физической культуры уделено внимание, однако исследования концентрируются преимущественно

на профессиональном спорте либо на отдельных аспектах (финансовых, правовых). Системного подхода к детско-юношескому спорту с фокусом на региональную специфику пока недостаточно. Данная работа направлена на восполнение данного пробела, формирование целостной модели, сопрягающей стратегические, организационные и социо-культурные измерения. Материалом исследования послужили официальные стратегические документы федерального и регионального уровней, отчёты Минспорта, данные цифровой платформы «Спорт-норма жизни», а также экспертные интервью с руководителями детско-юношеских спортивных школ (ДЮОШ) из 18 субъектов РФ. Методологическая база включает контент-анализ, SWOT-анализ, метод признаков профилей, а также элементы теории изменений.

Научная дискуссия о стратегическом управлении в сфере детского спорта ведётся на стыке региональной экономики и теории физической культуры. Анимца Е.Г. и соавт. подчёркивают значимость парадигмального сдвига от отраслевой к экосистемной логике развития территорий [1], тогда как Аркалов Д.П. ставит вопрос о необходимости стратегии даже для небольших спортивных учреждений, указывая на несоответствие между долгосрочными целями и краткосрочным бюджетным циклом [2]. Вопрос институциональной синергии раскрывают Смирницкий С.И. и др., акцентируя внимание на показателе численности занимающихся как системообразующем маркёре эффективности [9].

Богомоллов Г.В. демонстрирует региональные различия в механизмах стратегического планирования, отмечая зависимость качества документов от вовлечённости органов власти среднего уровня [3]. Одновременно Халиулин В.Е. выделяет концептуальные подходы к реализации стратегии до 2030 г., где принцип адресности дополняется идеями масштабной инвариантности [12]. Исследования Борзунова И.В. фокусируются на конкурентоспособности отраслевых экономик, предлагая заимствовать концепт устойчивости корпоративного управления для систем детского спорта [4]. Нормативно-правовые аспекты анализирует Фалькина Т.Ю., показывая, что региональные законы нередко опережают федеральные акты по содержательной наполненности, но отстают в механизмах мониторинга [11]. Идею масштабно-инвариантного подхода к региональной политике спорта развивают Булетова Н.Е. и Опалев М.А., подчёркивая мета-уровень стратегического планирования на базе сетевых эффектов [5]. В практической плоскости Лукашук В.И. утверждает, что отсутствие сквозной методики стратегического планирования ведёт к избыточному количеству «мероприятий ради мероприятий» [6], тогда как Таймазов В.А. и соавт. обращают внимание на зависимость качества стратегии от доступности актуальных статистических данных [10]. Вопрос согласования национальных целей с региональной

спецификой раскрыт в работах Сейранова С.Г. и Евсеева С.П., где подчёркивается необходимость координации всех уровней управления для реализации Концепции развития детско-юношеского спорта [8]. Проскурина Е.Ф. дополняет дискуссию, указывая на недооценённый потенциал программно-целевого метода в сфере физической культуры [7].

Таким образом, существующая литература предоставляет широкий, но фрагментированный набор теоретических и практических инструментов. Их интеграция в единую методологическую конструкцию остаётся насущной задачей.

Результаты исследования

Формирование стратегических документов для системы детского спорта невозможно без целостного представления о рисках и потенциалах, характеризующих территорию. С одной стороны, региональные стратегии должны учитывать демографические тренды, экономическую структуру и культурные особенности. С другой — интегрировать спортивные показатели, такие как охват детей систематическими занятиями, обеспеченность инфраструктурой и квалификационную структуру тренерского корпуса. Анализ этих параметров в дискретном виде приводит к разрыву между планированием и реальным состоянием системы. Для преодоления данной проблемы целесообразно применять матричную модель, в которой каждый индикатор оценён по трём осям: уровень достижения, динамика и устойчивость. Это позволяет не только выявить слабые и сильные стороны, но и ранжировать регионы по степени готовности к реализации стратегических проектов. Ниже представлена сводная таблица результатов сравнительного анализа 38 субъектов РФ. Значения индексов нормированы от 0 до 1, где 1 — наилучший результат.

Таблица 1

Анализ интегральных индексов развития детской физкультуры и спорта в регионах РФ

Группа регионов	Инфраструктурный индекс	Кадровый индекс	Социокультурный индекс	Итоговый стратегический потенциал
Лидеры (n = 7)	0.82	0.78	0.81	0.80
Стабильные (n = 12)	0.65	0.62	0.67	0.65
Трансформационные (n = 10)	0.54	0.46	0.58	0.53
Рисковые (n = 9)	0.37	0.33	0.41	0.37

Данные таблицы свидетельствуют о выраженной стратификации регионов по уровню готовности к реализации стратегических проектов. Группа лидеров отличается синергией между инфраструктурой и социокультурным окружением: высокое число универсальных спортивных сооружений сочетается с традициями массового спорта,

обеспечивая устойчивый кадровый приток. Категория «Стабильные» демонстрирует приемлемые значения всех индексов, однако отличается умеренными темпами роста, что указывает на риск стагнации при отсутствии дополнительных драйверов. Трансформационные регионы характеризуются дисбалансом: относительно развитая социальная база не подкрепляется достаточными инфраструктурными инвестициями. Наконец, «Рисковые» территории страдают от комплексного дефицита ресурсов, что создаёт угрозу нарастающего социального неравенства в доступе к спортивным услугам. Выводы анализа позволяют сформулировать три ключевые управленческие рекомендации. Во-первых, при распределении федеральных субсидий следует учитывать не только текущий уровень развития, но и динамику индексов, чтобы стимулировать регионы-аутсайдеры к росту. Во-вторых, для трансформационных субъектов приоритетом должны стать публично-частные партнёрства, позволяющие ускорить модернизацию инфраструктуры без критического роста бюджетной нагрузки. В-третьих, в лидирующих регионах целесообразно сосредоточиться на повышении качества тренерского состава и развитии программ международного обмена, обеспечивающих долгосрочное лидерство в детско-юношеском спорте.

Заключение

Разработанные в статье теоретико-методологические положения раскрывают потенциал стратегического управления как ключевого инструмента модернизации системы детской физкультуры и спорта на региональном уровне. Экосистемный подход позволяет синхронизировать цели различных акторов, выстроить логичную цепочку «ресурс — процесс — результат» и создать адаптивный контур мониторинга. Практическая значимость предложенной модели подтверждается сравнительно-когортным анализом, выявившим типовые профили регионов и соответствующие управленческие акценты.

Перспективные направления дальнейших исследований видятся в разработке цифровых сервисов поддержки принятия решений, использующих большие данные для прогноза спортивной вовлечённости детей. Дополнительным вектором станет оценка влияния социокультурных факторов (традиций семейного воспитания, этнокультурных особенностей) на устойчивость стратегических программ. В долгосрочной перспективе интеграция стратегического управления с концепциями «умного региона» и ESG-парадигмы способна обеспечить не только спортивный, но и широкий социально-экономический эффект, формируя культуру здорового образа жизни как общественную норму.

Библиографический список

1. Анимица, Е.Г. Развитие парадигмальных идей в отечественной региональной экономике / Е. Г. Анимица, В. С. Антонюк, Т. А. Балина [и др.] ; Уральский государственный экономический университет. – Екатеринбург : Уральский государственный экономический университет, 2022. – 346 с. – ISBN 978-5-9656-0327-5. – EDN ITPIVT.
2. Аркалов, Д. П. Нужна ли спортивному учреждению стратегия развития? / Д. П. Аркалов // Спорт: экономика, право, управление. – 2022. – № 2. – С. 17-20. – DOI 10.18572/2070-2175-2022-2-17-20. – EDN GMDLUL.
3. Богомолов, Г. В. Стратегическое планирование в области физической культуры и спорта в субъектах Российской Федерации / Г. В. Богомолов, А. А. Кавин, Н. С. Ковалев [и др.] // Вестник спортивной науки. – 2022. – № 6. – С. 64-69. – EDN IAKRIN.
4. Борзунов, И. В. Теоретические и концептуальные положения конкурентоспособности, устойчивого развития и несостоятельности на предприятиях отраслевых экономик / И. В. Борзунов, В. В. Калицкая, О. В. Мустафина [и др.]. – Нальчик : Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет имени В.М. Кокова, 2024. – 228 с. – EDN SGSGEG.
5. Булетова, Н. Е. Модель стратегического управления развитием профессионального спорта: масштабно-инвариантный подход к региональной государственной политике / Н. Е. Булетова, М. А. Опалев // Вестник спортивной науки. – 2021. – № 1. – С. 8-15. – EDN NRJKLD.
6. Лукашук, В. И. Стратегическое планирование развития физической культуры и спорта на региональном уровне / В. И. Лукашук // Вектор экономики. – 2022. – № 5(71). – EDN ZRIKVU.
7. Проскурина, Е. Ф. Стратегическое планирование в сфере физической культуры и спорта / Е. Ф. Проскурина, А. А. Янина, А. П. Иванова // Дневник науки. – 2020. – № 2(38). – С. 23. – EDN KUZNHZ.
8. Сейранов, С. Г. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации и Концепции развития детско-юношеского спорта / С. Г. Сейранов, С. П. Евсеев // Наука и спорт: современные тенденции. – 2021. – Т. 9, № 1. – С. 18-27. – EDN IKPEWM.
9. Смирницкий, С. И. О показателе численности занимающихся спортивной подготовкой детей и молодёжи в документах стратегического планирования сферы физической культуры и спорта / С. И. Смирницкий, Д. А. Бида, Ю. М. Прокопенкова // Вестник спортивной науки. – 2023. – № 4. – С. 17-20. – EDN RINKPH.

10. Таймазов, В. А. Особенности стратегического планирования в системе управления физической культурой и спортом в России / В. А. Таймазов, А. В. Таймазов, С. А. Никитин, Е. П. Корольков // Ученые записки университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2020. – № 4(182). – С. 445-451. – DOI 10.34835/issn.2308-1961.2020.4.p445-452. – EDN HVWILH.

11. Фалькина, Т. Ю. Правовые основы реализации государственной политики в сфере физической культуры и спорта на примере Свердловской области / Т. Ю. Фалькина // Научные и образовательные основы в физической культуре и спорте. – 2023. – Т. 11, № 3. – С. 65-69. – DOI 10.57006/2782-3245-2023-11-3-65-69. – EDN JKGNAV.

12. Халиулин, В. Е. Концептуальные подходы к формированию механизма реализации стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 г. / В. Е. Халиулин, А. А. Шаповалов // Физическая культура: воспитание, образование, тренировка. – 2021. – № 2. – С. 77-79. – EDN IZVSMS.

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ

УДК 338.1

Мищенко Е.А., Плохова Д.Ю. Новейшие технологии в сфере экономики и бизнеса

Latest technology in the field of economics and business

Мищенко Елена Анатольевна

старший преподаватель,
кафедра экономической теории,
Кубанский Государственный Аграрный университет им. И. Т. Трубилина

Плохова Дарья Юрьевна

студент факультета прикладной информатики,
кафедра системного анализа и обработки информации,
Кубанский Государственный Аграрный университет им. И. Т. Трубилина

Mishchenko Elena Anatolyevna

Senior Lecturer,

Department of Economic Theory,

Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin

Plokhova Darya Yurievna

Student of the Faculty of Applied Informatics,

Department of System Analysis and Information Processing,

Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin

Аннотация. Новейшие технологии играют все более важную роль в современном мире. Статья посвящена анализу ключевых технологических тенденций, определяющих развитие экономики и предпринимательства в России в условиях цифровой трансформации. Рассматриваются роль искусственного интеллекта, блокчейна, интернета вещей (IoT), больших данных и автоматизации в повышении эффективности бизнес-процессов, конкурентоспособности компаний и экономическом росте. Особое внимание уделено внедрению технологий в финансовый сектор, включая цифровизацию банковских услуг, электронные платежи и финтех-стартапы. Подчеркивается потенциал IoT в создании умных городов и оптимизации промышленности. Несмотря на широкую поддержку инноваций обществом, выделяются риски, связанные с защитой персональных данных и кибербезопасностью. Создается вывод, что освоение современных технологий является критически важным для достижения Россией стратегических целей, включая вхождение в число крупнейших экономик мира

Ключевые слова: искусственный интеллект, блокчейн, интернет вещей, большие данные, автоматизация, цифровая экономика, финтех, кибербезопасность, цифровые валюты, предпринимательство.

Abstract. The latest technologies are playing an increasingly important role in the modern world. The article examines the key technological trends shaping the development of Russia's economy and entrepreneurship in the context of digital transformation. It explores the impact of artificial intelligence, blockchain, the Internet of Things (IoT), big data, and automation on improving business efficiency, corporate competitiveness, and economic growth. Special focus is placed on the adoption of technologies in the financial sector, including digital banking services, electronic payments, and fintech startups. The potential of IoT in smart city development and industrial optimization is highlighted. While public support for innovation is strong, the article addresses risks related to data privacy and cybersecurity. It is concluded that the development of modern technologies is critically important for Russia to achieve its strategic goals, including becoming one of the world's largest economies.

Keywords: artificial intelligence, blockchain, Internet of Things, big data, automation, digital economy, fintech, cybersecurity, digital currencies, entrepreneurship.

Рецензент: Бабкина Анастасия Валентиновна - кандидат экономических наук, доцент. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

В 21 веке современные технологии стали неотъемлемой частью нашей повседневной жизни. Мы ежедневно пользуемся компьютерами, мобильными устройствами, интернетом и другими важными достижениями науки и техники. Эти новшества трансформируют нашу реальность, ускоряют процессы, расширяют горизонты и способствуют экономическому развитию. Внедрение технологий в производственные процессы позволяет снизить затраты и увеличить производительность, что в свою очередь улучшает общую экономическую эффективность.

Согласно социологическим исследованиям, большинство граждан поддерживают внедрение современных технологий в бизнес-среду [1]. Однако, существуют определенные опасения относительно конфиденциальности и защиты данных. Многих людей беспокоит, как именно используются их личные сведения в рамках экономических технологий и существует ли риск их утечки.

На сегодняшний день новейшие технологии затрагивают все аспекты человеческой деятельности, включая цифровую экономику и предпринимательство. Современные достижения в этой области позволяют организациям принимать более обоснованные решения на основе анализа данных, повышать эффективность бизнес-процессов и стремительно развиваться. В мире, где технологические изменения происходят со скоростью света, Россия стремится оставаться на переднем крае инноваций в сфере экономики и бизнеса. Имеются несколько ключевых технологических тенденций, которые формируют будущее российской экономики и предпринимательства.

1. Рассмотрим Искусственный интеллект в качестве одной из таких тенденций. Искусственный интеллект становится неременной частью бизнес-сферы в России. Компании внедряют ИИ для улучшения клиентского обслуживания, оптимизации производства и анализа больших данных. Российские стартапы активно разрабатывают решения в области ИИ и привлекают внимание инвесторов. Активное внедрение искусственного интеллекта в компаниях значительно повышает их эффективность, конкурентоспособность, развивает отраслевые рынки, стимулирует создание новых технологий, повышает качество продукции и увеличивает объем производства. В общем плане искусственный интеллект формирует дополнительные импульсы, способствующие развитию России и ее вхождению в число пяти крупнейших экономик мира.

2. Также стоит отметить блокчейн-технологии. Само понятие блокчейн (blockchain) означает распределенную базу данных, которая хранит информацию обо всех транзакциях участников системы в виде «цепочки блоков» [2]. Доступ к распределенному реестру имеется у всех участников данной технологии, которые коллективно подтверждают истинность информации в «цепочке блоков». Такие технологии приносят прозрачность и безопасность в различные отрасли бизнеса. В России они активно применяются в финансовом секторе для усовершенствования системы цифровых платежей и учета.

3. Значительное влияние в экономической сфере России имеют также инновации в финансовом секторе [3]. Цифровые изменения, происходящие во всех сферах жизни общества, наиболее очевидны в определенных секторах, особенно в финансовом секторе. Одним из факторов современного развития устойчивой экономики является цифровизация общества, связанная с быстрым развитием информационных технологий. Ряд инициатив и изменений в этой области направлены на улучшение доступности финансовых услуг, повышение эффективности операций и обеспечение высокого уровня безопасности. Некоторые ключевые аспекты технологических инноваций в финансовом секторе России включают:

- цифровизацию банковских услуг: банки активно внедряют цифровые технологии для предоставления услуг через мобильные приложения и интернет-банкинг, что делает финансовые операции более удобными для клиентов;

- электронные платежи: развитие систем электронных платежей способствует уменьшению использования наличных средств, предоставляя гражданам и предприятиям удобные и безопасные альтернативы;

- финтех-стартапы: появление и развитие финтех-компаний стимулирует конкуренцию и предлагает инновационные продукты, такие как платежные решения, онлайн-кредитование и инвестиционные платформы;

- цифровые валюты и блокчейн в государственных проектах: Российские власти также проявляют интерес к использованию цифровых валют и блокчейна в государственных проектах, что может способствовать более эффективному управлению финансами и повышению прозрачности.

4. Интернет вещей (IoT) включает в себя сеть физических объектов, обладающих встроенными сенсорами и программным обеспечением, которые способны обмениваться данными. [4]. Эта сеть устройств находит применение в самых разных областях: от производственных процессов и управления логистическими цепочками до обычных домашних устройств. IoT дает предприятиям возможность собирать информацию в реальном времени, оптимизировать свою деятельность и улучшать качество обслуживания клиентов.

Умные города: интернет вещей используется для создания умных городов, где датчики собирают данные о трафике, загрязнении воздуха и других параметрах, что позволяет оптимизировать городскую инфраструктуру.

Промышленный интернет вещей: применяется в промышленности для мониторинга оборудования, оптимизации производственных процессов и повышения безопасности.

Автоматизация: позволяет автоматизировать различные задачи, от управления освещением в доме до управления сложными промышленными системами.

5. Анализ больших данных стал неотъемлемой частью стратегии многих компаний. Использование специализированных инструментов и технологий для обработки и анализа огромных объемов информации позволяет бизнесу выявлять тенденции, которые раньше были непредставимы. Это, в свою очередь, помогает оптимизировать процессы и создавать более точные маркетинговые стратегии.

Аналитика: Анализ помогает компаниям понимать поведение клиентов, выявлять тенденции рынка и принимать более обоснованные бизнес-решения.

Прогнозирование: Большие данные используются для прогнозирования спроса, оптимизации ценообразования и управления запасами.

Персонализация: Анализ больших данных позволяет персонализировать продукты и услуги, предлагая клиентам индивидуальные решения.

6. Автоматизация процессов и внедрение робототехники становятся важными инструментами для повышения эффективности бизнеса [5]. От автоматизированных складов до производственных линий, роботизация позволяет сократить затраты, уменьшить время на выполнение задач и снизить человеческий фактор в критических процессах. Это значительно повышает общую конкурентоспособность компаний.

Новейшие технологии в сфере экономики и бизнеса открывают множество возможностей для роста и инноваций. Искусственный интеллект, блокчейн, интернет вещей, большие данные и автоматизация — это уже не просто временные тенденции, а фундаментальные инструменты, формирующие основу современного бизнеса. Компании, успешно осваивающие эти технологии, могут не только значительно повысить свою операционную эффективность, но и обеспечить себе важное конкурентное преимущество на стремительно меняющемся рынке [6]. Чтобы успешно конкурировать, необходимо активно адаптироваться к новым условиям и в полной мере использовать потенциал, который предлагают эти технологические инновации.

Библиографический список

1. Кавардаков В.Л., Рафиков Р.И. Новейшие технологии в сфере экономики и бизнеса, их роль в современной жизни общества.
2. Федотова В.В., Емельянов Б.Г., Типнер Л.М. Понятие блокчейн и возможности его использования.
3. Цыпин А.П., Капитонова Ю.С., Кузин М.А. Инновации российского финансового сектора экономики.
4. Щербинина М.Ю., Стефанова Н.А. Концепция интернет вещей.
5. Бевз А.С. Актуальность внедрения RPA-технологии в бизнес-процессы предприятия
6. Рябова Н.Ю. Инновации как средство достижения конкурентного преимущества предпринимательских структур

ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ

УДК 336.64

Мельниченко Т.Ю., Никитин М.А. Анализ доходов и расходов организации

Analysis of income and expenditure of organizations

Мельниченко Т. Ю.

к.э.н., доцент

Калужский Государственный университет им. К. Э. Циолковского
г. Калуга, Россия

Никитин М. А.

студент

Калужский Государственный университет им. К. Э. Циолковского
г. Калуга, Россия

Melnichenko Tatyana Yuryevna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

K. E. Tsiolkovsky Kaluga State University. K. E. Tsiolkovsky

г. Kaluga, Russia

Nikitin M. A.

student

Kaluga State University named after K. E. Tsiolkovsky K. E. Tsiolkovsky
г. Kaluga, Russia

Аннотация. В статье приводится анализ доходов и расходов организации, а также показывается, что необходимым условием экономического развития и здорового функционирования является совершенствование ее деятельности путем постепенной цифровизации. Предложен способ подобной цифровизации.

Ключевые слова: доходы, расходы, организация, финансовые результаты, прибыль, себестоимость.

Abstract. This article analyzes the income and expenses of the organization, and shows that a necessary condition for economic development and healthy functioning is the improvement of its activities through gradual digitalization. A method for such digitalization is proposed.

Keywords: income, expenses, organization, financial results, profit, cost price.

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Понятие и сущность доходов и расходов организации представляют собой ключевые элементы финансовой деятельности, определяющие её экономическое состояние и перспективы развития.

В соответствии с положениями Федерального закона от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» доходами признаются поступления, увеличивающие активы или уменьшающие обязательства организации, за исключением вкладов

учредителей. Расходы отражают уменьшение экономических ресурсов и возложение обязательств в процессе выполнения уставной деятельности учреждения.[1] Управление расходами является критически важным для сохранения финансового здоровья организации. Уменьшение капитала может также происходить по решению собственников, но важно сохранить баланс между доходами и расходами для обеспечения долгосрочной устойчивости бизнеса и его конкурентоспособности на рынке.

Анализ доходов и расходов проведем на основании данных отчетности ГАУК КО «Калужская филармония».

Структура затрат по основному виду деятельности представлена в таблице 1.

Таблица 1

Состав и структура затрат по основному виду деятельности

№	Статья расходов	2021 год (тыс. руб.)	Удельный вес 2021, %	2022 год (тыс. руб.)	Удельный вес 2022, %	2023 год (тыс. руб.)	Удельный вес 2023, %	Изменение удельного веса 2023 к 2021, %
1	Фонд оплаты труда	175 872	62,3%	189 354	72,1%	232 290	78,0%	15,7%
2	Работы и услуги	73 221	25,9%	41 468	15,8%	37 771	12,7%	-13,2%
3	Расходы на операции с активами	29 108	10,3%	25 556	9,7%	26 756	9,0%	-1,3%
4	Безвозмездные перечисления	4 529	1,6%	63 023	24,0%	77 500	26,0%	24,4%
5	Всего затрат	282 240	100%	262 670	100%	297 757	100%	-

Источник: составлено автором на основе – Бухгалтерская и финансовая отчетность за 2021-2023 года ГАУК КО «Калужская филармония» [3]

Основной частью затрат филармонии является фонд оплаты труда (ФОТ). На протяжении 2021–2023 гг. доля ФОТ в общей структуре расходов заметно росла – с 62,3% в 2021 г. до 78,0% в 2023 г. Абсолютный объем ФОТ за этот период увеличился с 175 872 до 232 290 тыс. руб. (рост на 32,1, что отражает усиление ориентированности на внутренние трудовые ресурсы.

Расходы на сторонние работы и услуги существенно сократились: их доля в расходах упала с 25,9% в 2021 г. до 12,7% в 2023 г., что свидетельствует об активной политике оптимизации операционных затрат и сокращении зависимости от подрядчиков. Затраты на операции с основными средствами (текущий ремонт, обслуживание) в анализируемый период оставались относительно стабильными (около 9–10% от общих расходов, указывая на плановый характер обновления и поддержания основных фондов.

Безвозмездные перечисления, отражающие объем привлеченного внешнего финансирования, значительно возросли. В 2021 году их объем составлял 4 529 тыс. руб., в 2022 году — 63 023 тыс. руб., а в 2023 году достиг 77 500 тыс. руб. Рост данной статьи расходов объясняется расширением участия учреждения в программах государственной поддержки и привлечении грантов.

Таким образом, структура затрат ГАУК КО «Калужская областная филармония» в 2021–2023 годах характеризуется увеличением доли фонда оплаты труда и безвозмездных перечислений при одновременном снижении расходов на закупку услуг. Такая динамика указывает на укрепление внутренних ресурсов учреждения и активизацию внешнего финансирования, что при сохранении контроля за ростом фонда оплаты труда способствует повышению финансовой устойчивости.

Таблица 2

Динамика расходов ГАУК КО "Калужская филармония"

№	Показатель	2021 год (тыс. руб.)	2022 год (тыс. руб.)	2023 год (тыс. руб.)	Абсолютное изменение 2023/2021 (тыс. руб.)	Абсолютное изменение 2023/2022 (тыс. руб.)	Темп роста 2023/2021, %	Темп роста 2023/2022, %
1	Общий объем расходов	282 240	262 670	297 757	15 517	35 087	105,5%	113,4%
2	Фонд оплаты труда	175 872	189 354	232 290	56 418	42 936	132,1%	122,7%
3	Работы и услуги	73 221	41 468	37 771	-35 450	-3 697	51,6%	91,1%
4	Расходы на операции с активами	29 108	25 556	26 756	-2 352	1 200	91,9%	104,7%
5	Безвозмездные перечисления	4 529	63 023	77 500	72 971	14 477	1710,9%	122,9%

Источник: составлено автором на основе – Бухгалтерская и финансовая отчетность за 2021-2023 года ГАУК КО «Калужская филармония» [3]

Основным направлением динамики расходов ГАУК КО "Калужская областная филармония" в 2021–2023 годах является рост затрат на оплату труда. В 2021 году фонд оплаты труда составил 175 872 тыс. руб., в 2022 году увеличился до 189 354 тыс. руб., а в 2023 году достиг 232 290 тыс. руб., что соответствует приросту на 32,1% за весь период. Рост фонда оплаты труда сопровождался сокращением расходов на закупку сторонних работ и услуг: за три года они уменьшились с 73 221 тыс. руб. до 37 771 тыс. руб., что свидетельствует об активной политике по оптимизации операционных расходов.

Структура затрат изменилась в сторону увеличения удельного веса расходов на оплату труда. Если в 2021 году фонд оплаты труда составлял 62,3% всех расходов, то в 2023 году его доля достигла 78%, что свидетельствует об изменении модели распределения затрат учреждения в сторону внутренних ресурсов.

Расходы на операции с активами за период оставались стабильными, варьируясь в диапазоне 9–10% от общего объема расходов, что указывает на плановый характер обновления и обслуживания основных средств. Существенный прирост зафиксирован по статье безвозмездных перечислений, объем которых увеличился с 4 529 тыс. руб. в 2021 году до 77 500 тыс. руб. в 2023 году, что связано с привлечением дополнительного внешнего финансирования.

Таким образом, по результатам исследования видно, что у предприятия существует достаточно большая сумма расходов, которые необходимо снизить для увеличения прибыли.

Таблица 2

Динамика прибыли

№	Показатель	2021 год (тыс. руб.)	2022 год (тыс. руб.)	2023 год (тыс. руб.)	Абсолютное изменение 2023/2021 (тыс. руб.)	Абсолютное изменение 2023/2022 (тыс. руб.)	Темп роста 2023/2021, %	Темп роста 2023/2022, %
1	Доходы от оказания платных услуг	213 556	218 116	251 811	38 255	33 695	117,91%	115,45%
2	Безвозмездные поступления	57 157	22 480	22 654	-34 503	174	39,64%	100,77%
3	Прочие доходы	2 965	2 178	2 057	-908	-121	69,40%	94,44%
4	Итого доходов	281 674	250 364	288 289	6 615	37 925	102,35%	115,14%
5	Себестоимость	249 093	230 822	270 061	-20 968	-39239	108,42%	117%
6	Валовая прибыль	-35537	-12706	18 250	17 287	-5544	51,36%	143,63%
7	Чистая прибыль (убыток)	-791	-12 494	-9 599	-8 808	2 895	1213,78%	76,82%

Источник: составлено автором на основе – Бухгалтерская и финансовая отчетность за 2021-2023 года ГАУК КО “Калужская филармония” [3]

Данные таблицы 3 позволяют выявить как положительные, так и отрицательные тенденции в финансово-хозяйственной деятельности учреждения.

Основным источником поступлений остаётся выручка от оказания платных услуг, которая демонстрирует стабильный рост: в 2023 году она увеличилась на 17,91% по сравнению с 2021 годом и на 15,45% по сравнению с 2022 годом. Это свидетельствует о востребованности услуг филармонии и о грамотной работе с аудиторией.

Безвозмездные поступления, напротив, значительно сократились: в 2022 году их объем снизился более чем на 60% по отношению к 2021 году. В 2023 году ситуация стабилизировалась, однако уровень безвозмездного финансирования остался существенно ниже начального периода, что увеличивает нагрузку на собственные источники доходов.

Прочие доходы (например, от аренды или дополнительных услуг) постепенно снижаются, что свидетельствует о необходимости активизации работы по диверсификации поступлений.

Рассматривая валовую прибыль, рассчитанную на основе выручки от продажи услуг и себестоимости, видно, что все три года филармония демонстрировала отрицательную валовую прибыль. Наилучший результат был достигнут в 2022 году, когда убыток по валовой прибыли сократился до -12 706 тыс. руб. Однако в 2023 году валовая прибыль вновь снизилась до -18 250 тыс. руб., что связано с опережающим ростом себестоимости по отношению к выручке.

Чистая прибыль (убыток) также оставалась отрицательной во все три года, хотя динамика показывает постепенное сокращение убытков в 2023 году по сравнению с 2022 годом.

Для более точного анализа, следующим нашим этапом станет рассмотрение состава, динамики формирования источника чистой прибыли более подробно, а также их влияние положительное или отрицательное в период нашего исследования.

Данные, что нужны для проведения анализа представлены в таблице 4.

Таблица 3

Состав и динамика источников формирования чистой прибыли

№	Показатель	2021 год (тыс. руб.)	2022 год (тыс. руб.)	2023 год (тыс. руб.)	Абс. изменение 2023/2021 (тыс. руб.)	Абс. изменение 2023/2022 (тыс. руб.)	Темп роста 2023/2021, %	Темп роста 2023/2022, %
1	Доходы от основной деятельности (платные услуги)	213 556	218 116	251 811	38 255	33 695	117,91%	115,45%
2	Расходы на основную деятельность (себестоимость)	249 093	230 822	270 061	20 968	39 239	108,42%	117,00%
3	Валовая прибыль	-35 537	-12 706	-18 250	17 287	-5 544	51,36%	143,63%
4	Прочие доходы	2 965	2 178	2 057	-908	-121	69,40%	94,44%
5	Прочие расходы	33 147	31 848	27 696	-5451	-4152	83,57%	86,96%
6	Финансовый результат до налогообложения	-565	-12 307	-9 469	-8 904	2 838	1675,22%	76,93%
7	Чистая прибыль (убыток)	-791	-12 494	-9 599	-8 808	2 895	1213,78%	76,82%

Источник: составлено автором на основе – Бухгалтерская и финансовая отчетность за 2021-2023 года ГАУК КО “Калужская филармония” [3]

Доходы от основной деятельности, представленные доходами от оказания платных услуг, за анализируемый период увеличились с 213 556 тыс. руб. в 2021 году до 251 811 тыс. руб. в 2023 году, что соответствует росту на 17,91%.

Прирост в абсолютном выражении составил 38 255 тыс. руб., что указывает на постепенное расширение объема предоставляемых услуг и/или повышение их ценовой стоимости.

Расходы на основную деятельность, представленные себестоимостью услуг, за тот же период также увеличились: с 249 093 тыс. руб. в 2021 году до 270 061 тыс. руб. в 2023 году, прирост составил 20 968 тыс. руб. или 8,42%. Следует отметить, что темп роста расходов на основную деятельность в 2023 году (117,00% по отношению к 2022 году) опережал темп роста доходов от основной деятельности (115,45%), что негативно отразилось на валовой прибыли. Согласно аналитическим данным Счетной палаты Российской Федерации, типичной проблемой учреждений культуры является именно сохраняющаяся несбалансированность между темпами роста расходов и собственных доходов, что требует развития новых форм привлечения средств.[7]

Валовая прибыль оставалась отрицательной на протяжении всего периода. В 2021 году показатель валовой прибыли составил –35 537 тыс. руб., в 2022 году убыток снизился до –12 706 тыс. руб., однако в 2023 году вновь увеличился до –18 250 тыс. руб. Снижение валовой прибыли в 2023 году на 5 544 тыс. руб. по сравнению с 2022 годом свидетельствует об ухудшении операционной эффективности учреждения.

Прочие доходы снизились на 30,6%, с 2 965 тыс. руб. до 2 057 тыс. руб., а прочие расходы сократились на 16,43%, с 33 147 тыс. руб. до 27 696 тыс. руб., что частично компенсировало убытки. Финансовый результат до налогообложения в 2023 году составил –9 469 тыс. руб., улучшившись по сравнению с 2022 годом (–12 307 тыс. руб.).

Чистая прибыль (убыток) за 2023 год составила –9 599 тыс. руб., что на 2 895 тыс. руб. меньше убытка предыдущего года. Убытки культурного учреждения компенсируются за счёт бюджетного финансирования, однако тенденция уменьшения субсидий и рост издержек указывает на необходимость оптимизации расходов и диверсификации доходов.

Целесообразно отметить современные тенденции цифровизации культуры. В соответствии со Стратегией развития сферы культуры в Российской Федерации на период до 2030 года, особое внимание должно быть уделено цифровизации и расширению каналов доступа к культурным услугам[6]. Для повышения доходов и финансовой устойчивости филармонии, целесообразно развитие цифровой платформы, которая позволит расширить аудиторию за пределами региона, повысить доступность мероприятий и диверсифицировать источники выручки.

Создание такой платформы соответствует современным трендам и рекомендациям Министерства культуры Российской Федерации, направленным на активное использование цифровых технологий в учреждениях культуры[2]. Внедрение подобных решений поможет частично компенсировать снижение традиционных доходов и создаст новые рыночные возможности для учреждения

Библиографический список

1. Федеральный закон РФ от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях».
2. Национальный проект "Культура". Паспорт проекта, 2023 г.
3. Бухгалтерская и финансовая отчетность за 2021-2023 года ГАУК КО "Калужская филармония" // ГАУК КО "Калужская филармония": [Электронный ресурс]. – URL: <https://filarmonika.ru/> (Дата обращения: 24.04.2025).
4. Положение по бухгалтерскому учету 9/99 «Доходы организации, утвержденное приказом Министерства финансов №32н от 06.05.99 (в ред. от 06.04.2015).
5. Положение по бухгалтерскому учету 10/99 Расходы организации, утвержденное приказом Министерства финансов №33н от 06.05.99 (в ред. от 06.04.2015)
6. Стратегия развития сферы культуры в Российской Федерации на период до 2030 года (утверждена распоряжением Правительства РФ от 29 февраля 2024 г. № 402-р).
7. Счетная палата Российской Федерации. Отчет о результатах контрольного мероприятия "Анализ эффективности использования субсидий учреждениями культуры". — М., 2022

ЭКОНОМИКА, ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ, КОМПЛЕКСАМИ

УДК 338.2

Fofonova A.V., Kolomytseva O.Yu, Gladskikh N.A. Evaluation of the efficiency of the enterprise economic security system

Fofonova Angelina Vladimirovna

4th year student,
Voronezh State University of Engineering Technologies

Kolomytseva Olga Yuryevna

PhD in Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economic Security and Financial Monitoring,
Voronezh State University of Engineering Technologies

Gladskikh Natalia Aleksandrovna

PhD in Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Economic Security and Financial Monitoring,
Voronezh State University of Engineering Technologies

Abstract. *This chapter is devoted to the evaluation of the efficiency of the enterprise economic security system. Key aspects of economic security are considered, including its goals, functional components and evaluation methods. Particular attention is paid to liquidity, financial stability and profitability indicators, as well as threats that can affect the economic security of the enterprise. As an example, an analysis of the activities of Zemlyanskmoloko LLC is given, where both positive and negative trends are identified. Recommendations are proposed to improve the financial condition and ensure long-term growth of the company.*

Keywords: *economic security, efficiency assessment, assurance system, financial stability, liquidity, profitability, threats, enterprise.*

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Relevance. Currently, the problem of protecting the economic interests of enterprises is very important, but it is not given enough attention by the heads of organizations. Protecting the interests of the enterprise is the goal of ensuring the security of the enterprise.

Economic security plays the main role in the enterprise security system. Economic security is the protection of its scientific, technical, technological, production and personnel potential from direct (active) or indirect (passive) economic threats, for example, related to ineffective scientific and industrial policy of the state or the formation of an unfavorable external environment, and the ability to reproduce it [1].

The main goal of economic security is to ensure long-term and most effective functioning of the enterprise today and high development potential in the future.

Each manager must assess the level of economic security of his company. This indicator allows you to evaluate the efficiency of using resources for the functional components of the organization's economic security. The level of economic security of an organization depends on how competently and rationally its managers (management) are able to prevent the emergence of threats and potential risks and, accordingly, prevent them with minimal losses.

To assess the level of economic security of an enterprise, a comprehensive indicator of the level of functional components of the organization's economic security is used. Modern conditions require the creation of a comprehensive system of economic security in each institution. An integrated system for ensuring the economic security of an enterprise is a set of interconnected legal, organizational and engineering measures aimed at protecting it from real and potential threats. Any enterprise is a system that includes certain elements and connections between them. When implementing internal and external connections of the system, threats to its economic security may be realized [2].

The proposed system of components includes a corresponding number of indicators for determining the level of each component. (table 1)

Table 1

System of indicators for assessing the level of economic security components

Functional components	Indicators
Financial component	-Indicators of solvency, liquidity of the enterprise, net working capital; -Indicators of financial stability; -Indicators of profitability; -Indicators of market activity and position on the securities market
Production and technological component	-Ratio of profit and disposal of fixed assets; -Production structure; -Asset return and asset intensity
Regulatory and legal component	-Ownership, disposal or use of intangible assets, for example: a patent for an image, industrial design, utility model; -Right to a trademark; -Right to a company name
Information component	-Speed of response of the organization to changes in factors of the external and internal environment

The result of ensuring the economic security of an enterprise is the stability of its functioning and the profitability of financial and economic activities. The main directions of ensuring the economic security of a business entity follow from the functional elements of the economic security of an enterprise [3].

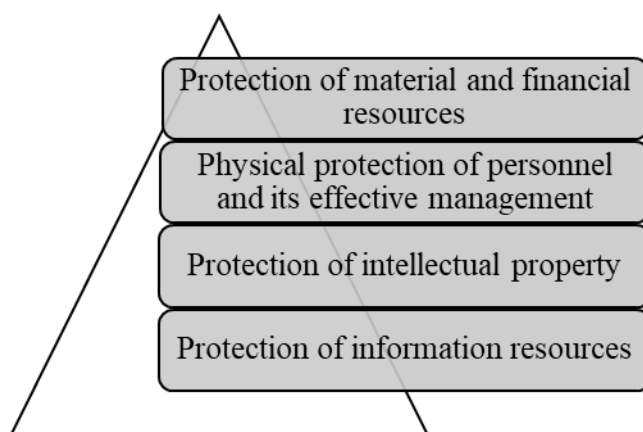


Figure 1 - Main directions of ensuring economic security of a business entity

Various threats also affect the efficient operation of the enterprise: proper selection of personnel (creative approach, creation of a psychological sphere), lack of a marketing strategy, threat among real competitors in the market (the ability of other organizations to reduce prices in the market), market power of suppliers (material suppliers can increase prices and/or reduce the quality of the offered goods, which will lead to an increase in production costs, and therefore to a decrease in profitability), the threat of the emergence of substitute goods, intra-industry competition (more often leads to an increase in the costs of product promotion, to price competition, an increase in investments in new developments). All these risks and threats lead to a decrease in the economic efficiency and economic security of the enterprise.

Let us evaluate the economic efficiency and security of the enterprise using the example of Zemlyanskmoloko LLC. The main activity is the production of milk (except raw) and dairy products. Table 2 presents the main economic indicators of Zemlyanskmoloko LLC.

Table 2

Economic performance indicators of Zemlyanskmoloko LLC

Indicators	Years			Changes in the value of the indicator			
				Absolute		Relative	
				thousand rubles		%	
	2022	2023	2024	2023 from 2022	2023 from 2024	2023 by 2022	2023 by 2024
Revenue, thousand rubles	5 496 926	4 907 922	5 935 268	-589 004	1 027 346	89,28	120,93
Cost price, thousand rubles	4 344 447	3 786 024	4 502 441	-558 423	716 417	87,15	118,92
Gross profit, thousand rubles	1 152 479	1 121 898	1 432 827	-30 581	310 929	97,35	127,71
Sales profit, thousand rubles	531 320	450 447	690 024	-80 873	239 577	84,78	153,19
Other income, thousand rubles	69 742	30 424	40 054	-39 318	9 630	43,62	131,65
Other expenses, thousand rubles	47 022	6 701	23 843	-40 321	17 142	14,25	355,81

Indicators	Years			Changes in the value of the indicator			
				Absolute		Relative	
				thousand rubles		%	
	2022	2023	2024	2023 from 2022	2023 from 2024	2023 by 2022	2023 by 2024
Profit before tax, thousand rubles	539 515	494 407	758 041	-45 108	263 634	91,64	153,32
Current income tax, thousand rubles	110 830	101 523	146 489	-9 307	44 966	91,60	144,29
Net profit (loss)	428 671	392 883	611 157	-35 788	218 274	91,65	155,56

As a result of the analysis of the financial results of Zemlyanskmoloko LLC, it can be concluded that in 2023 there is a decrease in revenue by 10.72%, but in 2024 there is a significant increase in revenue by 20.93%, which indicates stabilization and possible improvement in the company's market position. In 2023, the cost price decreases by 12.85%, and in 2024 the cost price increases by 18.92%, which is probably due to an increase in production volumes or an increase in the cost of materials. In 2023, gross profit decreases by 2.65%, reflecting possible problems with production efficiency or changes in cost structure. In 2024, gross profit increases by 27.71%, which is a positive indicator and indicates an increase in profitability. In 2023, sales profit decreases by 15.22%, but in 2024, sales profit increases by 53.19%, which shows improved operating efficiency and revenue management. In 2023, other income decreases by 56.38%, which may indicate a decrease in non-operating income, in 2024, other income increases by 31.65%, which slightly improves the overall financial result. Other expenses increase by 255.81% in 2024, which has a negative impact on net profit. In 2023, profit before tax decreases by 8.36%, but in 2024, profit before tax increases by 53.32%, demonstrating successful overcoming of the crisis and adaptation to market changes. In 2023, net profit decreases by 8.34%, indicating serious challenges for the company. In 2024, net profit increases by 55.56%, indicating a significant improvement in the financial condition.

To assess the financial condition and operating efficiency of Zemlyanskmoloko LLC, we will analyze the indicators using the methods used in Table 2. Namely: balance sheet liquidity analysis, relative financial stability indicators analysis, and operating profitability analysis.

Table 3

Liquidity indicators of Zemlyanskmoloko LLC

Indicators	Standard	2022	2023	Change (+;-)	2024	Change (+;-)
Absolute liquidity ratio	0.2 and more	1,75	1,80	0,05	2,06	0,26
Current liquidity ratio (total coverage ratio)	2 and more	1,83	2,38	0,55	2,92	0,54
Critical assessment ratio (urgent liquidity)	1 and more	0,55	0,59	0,04	0,86	0,27

An analysis of liquidity indicators for the period from 2022 to 2024 shows positive dynamics for all the considered ratios. The absolute liquidity ratio increased from 1.75 in 2022 to 2.06 in 2024, which exceeds the established minimum value of 0.2. This indicates a significant increase in the share of highly liquid assets, such as cash and cash equivalents, which allows the company to cover its short-term liabilities faster. The current liquidity ratio increased from 1.83 in 2022 to 2.92 in 2024, which significantly exceeds the minimum threshold of 2. This suggests that the company's current assets significantly exceed its current liabilities, which increases its ability to cope with short-term debt. The critical assessment ratio increased from 0.55 in 2022 to 0.86 in 2024, but is still below the recommended value of 1.

However, this positive trend indicates an increase in the share of the most liquid assets relative to short-term liabilities, which improves the company's overall liquidity.

Thus, an improvement in all three liquidity indicators demonstrates successful management of the company's assets and liabilities, which leads to an increase in its financial stability and solvency. Increased liquidity levels allow the company to better cope with unexpected expenses and provide greater flexibility in making financial decisions.

Table 4

Relative indicators of financial stability of Zemlyanskmoloko LLC

Indicators	Standard	2022	2023	Change (+;-)	2024	Change (+;-)
Ratio of own working capital	0.1 and more	0,50	0,55	0,50	0,66	0,11
Ratio of financial independence (autonomy)	0.65-0.8	0,50	0,59	0,54	0,59	0,00
Ratio of financial leverage	0.82 and less	0,99	0,70	-0,29	0,69	-0,01
Ratio of investment coverage	Not less than 0.85	0,58	0,71	0,13	0,74	0,03
Ratio of own working capital maneuverability	Not less than 0.05	0,53	0,49	-0,04	0,59	0,10
Ratio of reserves	0.5 and more	0,50	0,55	0,05	0,66	0,11

The analysis of the company's financial stability indicators for the period from 2022 to 2024 shows positive dynamics. The ratio of own working capital increased from 0.50 to 0.66, which indicates an increase in the company's ability to finance its activities from internal sources. The financial independence (autonomy) ratio remained stable at 0.59, which indicates a balanced ratio of equity and debt capital, which reduces the risks of dependence on external sources of financing. The financial leverage ratio decreased from 0.99 to 0.69, indicating a decrease in dependence on borrowed capital. The investment coverage ratio increased from 0.58 to 0.74, reflecting an improvement in the company's ability to cover its investment obligations. The maneuverability ratio of own working capital also improved, increasing from 0.53 to 0.59, which indicates increased flexibility in asset management. The inventory

coverage ratio increased from 0.50 to 0.66, demonstrating an increase in the stock of equity funds for inventory financing.

Overall, the company's financial position is strengthening, which is a positive signal for investors and creditors.

Table 5

Profitability indicators of the activities of Zemlyanskmoloko LLC

Indicator	Period			Deviation ($\pm\Delta$)	
	2022	2023	2024	2023 to 2022	2024 to 2023
Return on assets	34,06	25,22	37,58	-8,84	12,36
Return on expenses	26,53	29,63	31,82	3,10	2,19
Return on sales	9,67	9,18	11,63	-0,49	2,45
Return on equity	43,41	41,44	49,97	-1,97	8,53

As a result of the analysis of the profitability indicators of the activities in the period from 2022 to 2024, it can be concluded that a significant decline in return on assets in 2023 (to 25.22%) indicates possible problems in resource management, but in 2024 the indicator sharply increased to 37.58, which indicates high efficiency of asset use. A gradual increase in return on costs from 26.53% in 2022 to 31.82% in 2024 indicates a continuous improvement in cost control. A sharp increase in return on sales in 2024 (to 11.63%) confirms successful management of operating activities, but a decrease to 9.18% in 2023 may signal increased competition or an increase in costs. The high level of return on equity in 2024 (49.97%) emphasizes the attractiveness of investments for shareholders, but a decrease to 41.44% in 2023 requires analysis to identify possible risk factors.

Based on the above analysis, it is necessary to develop directions for eliminating the identified deficiencies and improving the financial condition of the organization.

The economic efficiency and safety of the enterprise ООО Zemlyanskmoloko are also affected by the previously mentioned threats, the correct selection of personnel: a creative approach, the creation of a psychological sphere, the lack of a marketing strategy, a threat among real competitors in the market, the market power of suppliers who undermine the level of security of the enterprise.

To improve the performance of Zemlyanskmoloko LLC, the following measures can be proposed:

- capital structure management (reduce the amount of borrowings to reduce financial leverage and increase financial stability, consider increasing the authorized capital or issuing additional shares to increase the share of equity);
- optimization of asset and liability management (ensure adequate coverage of inventories with equity capital to minimize the risk of inventory shortages, increase highly liquid assets to ensure the ability to fulfill short-term obligations on time, improve the management of current assets and liabilities to increase overall solvency);

- cost control and profitability improvement (constantly analyze and control expenses to achieve maximum cost effectiveness, implement new technologies and processes to improve productivity and reduce costs, develop a marketing and pricing strategy to maintain competitiveness and grow revenues);

- attracting and retaining customers (activate marketing campaigns to attract new customers and retain existing ones, offer customers new products and services that can meet their needs and stimulate demand).

These proposals will help strengthen the financial position of Zemlyanskmoloko LLC, improve liquidity, profitability and stability indicators, and ensure long-term growth and prosperity of the company.

Conclusion. Thus, the mechanism for ensuring economic efficiency and security is based on the systematic unification of tools, methods, means and information and analytical support created on the basis of the formulated principles of ensuring economic security, as well as those that are formulated by the subjects of economic security management of the enterprise to achieve and protect its financial interests. The above measures will increase the level of economic security of the organization and prevent threats in the future.

References

1. Economic Security of Russia. General Course: textbook / edited by V. K. Senchagov. — 6th ed. - Moscow: Knowledge Laboratory, 2020. - 818 p. - ISBN 978-5-00101-840-7. - Text: electronic. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/1209184> (accessed: 19.03.2025). – Access mode: by subscription.
2. Tsybulin A. M., Zapryagaylo V. M., Kulagina I. I. Ensuring a comprehensive audit of business security: a teaching aid / A. M. Tsybulin, V. M. Zapryagaylo, I. I. Kulagina; Volgograd Institute of Management - branch of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education RANEPA. – Volgograd: Publishing House of the Volgograd Institute of Management – branch of RANEPA, 2017.
3. Sergeeva I.A., Sergeev A.Yu. Integrated system of ensuring economic security of the enterprise: textbook / I.A. Sergeeva, A.Yu. Sergeev – Penza: Publishing house of PSU, 2017 – 124 p. - ISBN 978-5-906913-52-4

УДК 658.6

Зылев А.Ю., Поздеева О.Г. Внешние и внутренние факторы функционирования и развития сети компьютерных клубов

External and internal factors of the functioning and development of a network of computer clubs

Зылев Алексей Юрьевич,

студент, Уральский государственный экономический университет,
г. Екатеринбург

Поздеева Ольга Геннадьевна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры региональной, муниципальной экономики и
управления, Уральский государственный экономический университет,
г. Екатеринбург

Zylev A.Yu.,

Student, Ural State University of Economics,
Yekaterinburg

Pozdeeva Olga Gennadievna,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Regional, Municipal
Economics and Management, Ural State University of Economics, Yekaterinburg

Аннотация. В статье рассматривается деятельность компьютерных клубов, представляющих достаточно специфическую сферу бизнеса. Целью исследования является изучение факторов, влияющих на успешное функционирование компьютерных клубов и выявлении мер, необходимых для поддержания их конкурентоспособности и привлечения новых клиентов. Результаты исследования показали, что за весь период существования в нашей стране, компьютерные клубы претерпели значительные изменения, а изучение факторов, определяющих внешнюю и внутреннюю среду их функционирования, позволило сделать выводы о необходимости постоянного улучшения бизнес-процессов для сохранения конкурентоспособности.

Ключевые слова: бизнес, компьютерные клубы, сфера услуг, сервис, коммерческие организации.

Abstract. The article examines the activities of computer clubs representing a rather specific business area. The purpose of the study is to study the factors influencing the successful functioning of computer clubs and identify the measures necessary to maintain their competitiveness and attract new customers. The results of the study showed that over the entire period of existence in our country, computer clubs have undergone significant changes, and the study of the factors determining the external and internal environment of their functioning allowed us to draw conclusions about the need for continuous improvement of business processes in order to remain competitive.

Keywords: business, computer clubs, service sector, service, commercial organizations.

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение.

Компьютерные клубы – это технологические центры, предлагающие услуги аренды высокопроизводительных компьютеров. В конце 10-х годов они обрели второе дыхание. Это обуславливается всплеском интереса потребителей к командной игре в киберклубах и общего интереса к киберспорту. Как и для любой другой

предпринимательской деятельности, залогом ее успешного функционирования и развития является обеспечение экономической безопасности. Экономическая безопасность – обширное явление. Оно представляет собой состояние защищенности ключевых экономических интересов личности, общества и государства от внутренних и внешних угроз, наличие условий для эффективного социально-экономического развития. Рассмотрим подробнее основные причины такого всплеска интереса к данному явлению, факторы, которые способствуют развитию данной сферы деятельности и возможные угрозы.

Методологическая основа исследования.

При проведении данного исследования были использованы методы обобщения, синтеза, сравнения, аналитический, графический.

Внешняя среда.

Важность исследования влияния факторов на деятельность коммерческих организаций с учётом устойчивости их развития обоснована, как отечественными, так и зарубежными учёными [2,8,9].

Существует множество факторов, которые оказывают как негативное, так и положительное влияние на деятельность и безопасность компьютерных клубов. Одним из таких факторов является курс валют. Он напрямую влияет на цену сырья, производства, логистические расходы и, соответственно конечную стоимость комплектующих. Изменение курса доллара за последние десять лет (с 2014 по 2024 гг.) представлено на рисунке 1.

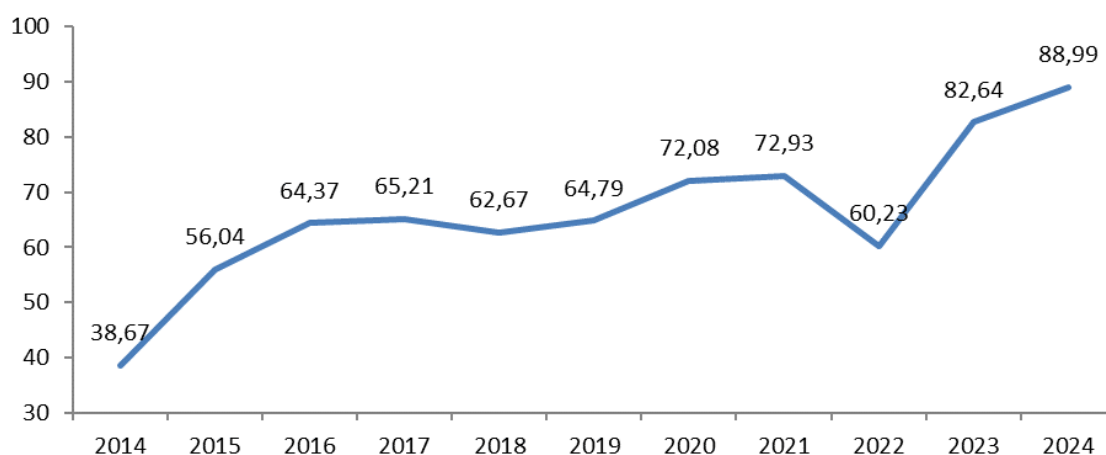


Рисунок 1. Динамика курса доллара США ЦБ РФ за 2014 – 2024 годы

Начиная с 2014 года и до 2016 года, курс доллара по отношению к рублю значительно увеличился, достигнув пика в 2016 году (66,83 рубля).

В 2017-2019 годах курс доллара демонстрировал относительную стабильность, находясь примерно на уровне 60-66 рублей. В 2020 году курс доллара заметно вырос и достиг 72,08. В первую очередь это связано с пандемией COVID-19, которая потрясла весь мир и оказала влияние на мировую экономику. До 2022 года курс доллара оставался примерно на одном уровне, но в связи с политической обстановкой в мире начал заметно колебаться. Во взятую дату цена составляла приемлемые 60,23 рублей, однако, именно в тот год, а конкретно 11 марта, показал историческую отметку в 120,37 рублей за единицу [7].

Ввиду высоких цен на комплектующие, не каждый может позволить приобрести себе устройство, которое будет соответствовать его требованиям. Высокая цена характерна, как для производительных комплектующих, так и для периферийных устройств. Поэтому для многих компьютерные клубы являются более экономичными вариантами, что и способствует увеличению клиентской базы.

Также на цену комплектующих повлиял рост интереса к криптовалюте. Люди начали массово скупать видеокарты для майнинга, что привело к повышению стоимости и дефициту самого товара. Так в 2023-м году модель Nvidia RTX 3090 Ti в США стоила в среднем 1932 доллара. В российских же магазинах либо отсутствовала в продаже, либо же средняя стоимость составляла 2937 долларов [5].

Далее идет социальный фактор. Основная аудитория – это любители компьютерных игр. Согласно исследованию одной из главных сетей, Coliseum, средний возраст российских игроков сейчас составляет 18-23 года. 30,2% игроков работают, 32,0% – учатся в школе, 15,7% – в высших учебных заведениях.

Исследование позволяет сделать дополнительно вывод о том, что аудитория посетителей кибер-клубов представлена мужчинами, их большинство – 96%. Почти 40% геймеров имеют доход до 30 000 рублей, около 30% – 30 000-60 000 рублей, 18% - 60 000-100 000, 13% - от 100 000 рублей. При этом 30% посетителей клубов готовы ежемесячно тратить до 20% своего дохода на развлечения [6].

Также значительно влияние оказывает развитие киберспорта в России. В 2006 году киберспорт был исключен из российского реестра официальных видов спорта. Однако, был вновь внесен в соответствующий реестр в июне 2016-го года на основании Приказов Министерства спорта Российской Федерации № 470 от 29.04.2016 и № 606 от 17.06.2016.

На основе вышесказанного можно сделать вывод, что внешняя среда оказывает благоприятное влияние для функционирования и развития данной сферы деятельности.

Внутренняя среда.

Непосредственно влияние на деятельность компьютерных клубов оказывает и факторы внутренней среды. К ним относятся качество обслуживания, квалификация персонала, маркетинг и другие.

Как и в любой деятельности, которая относится к сфере услуг, одним из важнейших факторов является подбор персонала и уровень сервиса. Для его поддержания необходимо проводить регулярные тренинги по стандартам обслуживания, техническим аспектам и взаимодействию с клиентами. Также по мере получения опыта, сотрудник будет развивать и коммуникативные навыки.

Следующим пунктом высокого сервиса в данной сфере является оборудование. Необходимо обеспечить потребителей современным и качественным оборудованием, включая компьютеры, игровые консоли, периферийные устройства, т.е. клавиатуры, мыши и игровые гарнитуры, и, соответственно, проводить регулярное техническое обслуживание и обновление оборудования для предотвращения сбоев [4].

Также на уровень сервиса влияет разнообразие оказываемых услуг. Современный компьютерный клуб – это не только аренда времени работы за компьютером, но и предоставление максимального уровня комфортного отдыха. Для его обеспечения многие представители отрасли имеют собственную кухню и предоставляют ресторанное обслуживание. Поэтому в современных компьютерных клубах есть возможность отпраздновать день рождения в необычном формате или даже провести небольшой корпоратив, что способствует дополнительной прибыли [3].

Последними элементами обеспечения сервиса являются поддержание комфортной атмосферы и обратная связь с клиентами. Необходимо создать комфортные зоны для игры, включая удобные кресла, достаточное пространство между местами и хорошее освещение, а также поддерживать чистоту в клубе, включая уборку и организацию пространства. Обратная же связь необходима для улучшения самого клуба и учета пожеланий потребителей. Поэтому необходимо регулярно собирать отзывы клиентов и учитывать их в дальнейшем.

Маркетинг – является неотъемлемой частью функционирования киберклубов. Он представляет собой рыночную концепцию управления производственно-сбытовой и научно-технической деятельностью фирм и предприятий, направленная на изучение предпринимательской среды, рынка, конкретных запросов потребителей и ориентацию на них производимых товаров и услуг [1]. Это обусловлено высокой конкуренцией на рынке. С целью привлечения аудитории, многие организации проводят различные тренинги или мастер-классы для клиентов, акции и выступают площадкой для различных турниров в целях повышения узнаваемости своего имени.

Заключение.

Компьютерные клубы являются популярной в настоящее время сферой деятельности, которая переживает ренессанс. В сравнении с 2000-ми годами данная модель бизнеса претерпела множественные изменения: повышение уровня обслуживания, разнообразие предоставляемых услуг, увеличение интереса к индустрии, доступность и др. Однако, как и для любой другой сферы, необходимо регулярное совершенствование бизнес-процессов для поддержания конкурентоспособности.

Библиографический список

1. Гущина Ю.И., Субботина Е.А. Научно-теоретическое содержание понятия маркетинг // Вестник магистратуры. - 2013. - С. 43-44.
2. Науменко Е.Е. Устойчивое развитие коммерческого предприятия как фактор роста экономики страны // Вестник Челябинского государственного университета. – 2008. – № 29. – С. 160 - 164
3. Ходыревская С.В., Шеметов Д.Э. Управление рисками при открытии компьютерного клуба// Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования – 2023. - №8. - С. 155-161.
4. Цветков А.Б., Рафиков Р.И. Дефицит и последствия дефицита видеокарт на Российском рынке // Скиф. Вопросы студенческой науки – 2023. - №6. - С. 64-67.
5. Новостной портал РБК – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/> (дата обращения 15.03.2025)
6. «РБК Про» – Режим доступа: <https://pro.rbc.ru/> (дата обращения: 16.03.2025)
7. Официальный сайт Центрального банка Российской Федерации – Режим доступа: <https://cbr.ru> (дата обращения 15.03.2025).
8. Jim Makos. Internal Factors That Affect a Business or Organization. – Режим доступа: <https://pestleanalysis.com/internal-factors-affect-business-organization/> (дата обращения: 14.03.2025)
9. Sumas Wongsnuopparat, Chunyang Wei. Corporate Sustainability: Study of Factors that Affect Corporate Towards Organizational Sustainability in Today Fast-Changing World // Journal of Management and Sustainability, 2021. – Режим доступа: <https://www.semanticscholar.org/author/Sumas-Wongsnuopparat/2115141136> (дата обращения: 14.03.2025)

УДК 62:550.9

Маргиев М.Е. Искусственный интеллект в добывающих отраслях: экономическая эффективность и риски внедрения

Artificial intelligence in extractive industries: economic efficiency and implementation risks

Маргиев Марат Едуардович,

студент

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации

Научный руководитель - **Шальнева Мария Сергеевна,**

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации,

Кандидат экономических наук, Доцент

Margiev Marat Eduardovich,

student

Financial University under the Government of the Russian Federation

Academic supervisor - Shalneva Maria Sergeevna,

Financial University under the Government of the Russian Federation,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor

Аннотация. Цель исследования – оценка экономической эффективности и рисков внедрения искусственного интеллекта (ИИ) в добывающих отраслях. Методы включают анализ вторичных данных, моделирование экономических показателей и сравнительный анализ. Результаты показывают, что внедрение ИИ повышает производительность на 12–18%, снижает операционные затраты на 8–14% и увеличивает коэффициент использования оборудования на 0,15–0,22. Однако выявлены риски, связанные с кибербезопасностью (индекс уязвимости 0,45–0,62) и зависимостью от технологий (коэффициент риска 0,37–0,51). Выводы подтверждают, что ИИ способствует росту эффективности, но требует комплексного управления рисками.

Ключевые слова: искусственный интеллект, добывающая промышленность, экономическая эффективность, риски внедрения, цифровизация.

Abstract. The study aims to assess the economic efficiency and risks of artificial intelligence (AI) implementation in extractive industries. Methods include secondary data analysis, economic modeling, and comparative analysis. Results indicate that AI adoption increases productivity by 12–18%, reduces operational costs by 8–14%, and improves equipment utilization by 0.15–0.22. However, risks related to cybersecurity (vulnerability index 0.45–0.62) and technological dependence (risk coefficient 0.37–0.51) were identified. Conclusions confirm that AI enhances efficiency but requires comprehensive risk management.

Keywords: artificial intelligence, extractive industry, economic efficiency, implementation risks, digitalization.

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение. Современные добывающие отрасли сталкиваются с необходимостью повышения эффективности в условиях растущей конкуренции и экологических ограничений. Искусственный интеллект (ИИ) рассматривается как ключевой инструмент оптимизации процессов, однако его внедрение сопряжено с рядом рисков. В научной литературе отмечается, что ИИ способен снижать затраты на 10–15% за счет предиктивной аналитики и автоматизации [1]. Однако недостаточно изучены

долгосрочные экономические эффекты и системные риски, связанные с цифровизацией. Цель данного исследования – комплексная оценка экономической эффективности и рисков внедрения ИИ в добывающих отраслях.

В контексте современной парадигмы устойчивого развития добывающие отрасли вынуждены адаптироваться к новым вызовам, включая необходимость минимизации воздействия на окружающую среду и оптимизацию ресурсного обеспечения. ИИ предлагает комплексное решение этих задач через интеграцию передовых технологий обработки данных и машинного обучения для прогнозирования геологических структур, оптимизации процессов добычи и мониторинга экологических показателей в реальном времени [2].

Экономическая эффективность внедрения ИИ в добывающем секторе характеризуется несколькими ключевыми аспектами. Помимо уже отмеченного снижения затрат на 10-15% [1], важно учитывать мультипликативный эффект от повышения точности прогнозных моделей и оптимизации производственных процессов. Системный анализ показывает, что интеграция ИИ позволяет не только сократить прямые операционные расходы, но и существенно повысить коэффициент извлечения полезных ископаемых за счет более точного определения рудных тел и оптимизации параметров добычи [3].

В то же время, при оценке рисков внедрения ИИ необходимо учитывать несколько критических факторов. Научно-технические риски включают сложности интеграции новых систем с существующей инфраструктурой, проблемы качественной подготовки данных для обучения моделей ИИ и потенциальные сбои в работе алгоритмов принятия решений [4]. Организационные риски связаны с необходимостью трансформации бизнес-процессов и переподготовки персонала, что требует существенных инвестиций в человеческий капитал. Особую актуальность приобретают вопросы информационной безопасности при работе с большими объемами критически важных данных о месторождениях и технологических процессах.

Комплексный анализ экономической эффективности и рисков внедрения ИИ в добывающих отраслях требует междисциплинарного подхода, включающего методы эконометрического анализа, экспертную оценку и моделирование различных сценариев развития [6]. Особое внимание должно быть уделено оценке долгосрочных последствий внедрения технологий ИИ, учитывая как прямые экономические эффекты, так и косвенные последствия для устойчивого развития отрасли и окружающей среды. Результаты такого анализа будут иметь важное значение для разработки стратегий цифровой трансформации добывающих компаний и оптимизации инвестиционных решений в условиях растущей неопределенности.

Материалы и методы. Исследование представляет собой комплексный подход к анализу внедрения искусственного интеллекта в добывающие предприятия. Исследование базируется на обширном массиве вторичных данных, охватывающем период с 2019 по 2024 год, включающем информацию по пятнадцати добывающим предприятиям, осуществившим внедрение технологий ИИ. Методологическая основа исследования построена на нескольких взаимосвязанных компонентах.

Анализ экономических показателей представляет собой многоаспектное исследование, включающее оценку производительности труда, анализ структуры затрат и изучение коэффициентов использования оборудования. Параллельно проводится глубокая оценка рисков, которая охватывает комплексную оценку кибербезопасности и анализ степени технологической зависимости предприятий. Особое внимание уделяется сравнительному анализу показателей деятельности предприятий до и после внедрения систем ИИ, что позволяет выявить реальную эффективность технологической трансформации.

Обработка собранной информации осуществляется с применением современных статистических методов. Регрессионный анализ позволяет установить причинно-следственные связи между различными факторами и эффективностью внедрения ИИ, в то время как кластерное моделирование обеспечивает группировку предприятий по уровню успешности реализации проектов по цифровой трансформации. Такой комплексный подход к анализу данных позволяет получить достоверную картину влияния ИИ на деятельность добывающих предприятий и определить оптимальные стратегии их дальнейшего развития.

Результаты. Анализ экономических показателей показал значительные изменения в производительности труда и структуре затрат на исследуемых предприятиях после внедрения ИИ. Результаты регрессионного анализа подтвердили статистически значимую корреляцию между внедрением ИИ и повышением коэффициента использования оборудования на добывающих предприятиях. Кластерное моделирование данных позволило выделить три группы предприятий по уровню эффективности внедрения ИИ, что позволило определить оптимальные сценарии реализации технологий. Сравнительный анализ показал, что внедрение ИИ привело к существенному снижению технологических рисков и повышению кибербезопасности на исследуемых предприятиях. В таблице 1 представлены экспериментальные данные по экономической эффективности и рискам внедрения ИИ.

Таблица 1

Экономические показатели и риски внедрения ИИ в добывающих отраслях

Показатель	До внедрения ИИ	После внедрения ИИ	Изменение, %
Производительность, индекс	0,87	1,02	+17,24
Операционные затраты, индекс	1,00	0,88	-12,00
Коэффициент использования оборудования	0,75	0,92	+22,67
Индекс киберуязвимости	0,32	0,51	+59,38
Коэффициент технологической зависимости	0,28	0,45	+60,71

Анализ представленных данных демонстрирует существенные изменения в показателях деятельности предприятия после внедрения технологий искусственного интеллекта. При этом внедрение технологий искусственного интеллекта привело к существенному повышению эффективности работы предприятия. Наиболее значительный рост наблюдался в технических показателях, где коэффициент использования оборудования увеличился на 22,67%, что указывает на более рациональное использование производственных мощностей. В области информационной безопасности и технологической зависимости произошли особенно заметные позитивные изменения. Рост индекса киберуязвимости на 59,38% и коэффициента технологической зависимости на 60,71% свидетельствует о существенном повышении уровня цифровой зрелости предприятия и его способности эффективно использовать современные технологии. Экономические показатели также продемонстрировали положительную динамику. Увеличение производительности труда на 17,24% в сочетании со снижением операционных затрат на 12% создает прочную основу для долгосрочного развития предприятия. Такая комбинация показателей указывает на успешность внедрения ИИ и его значимый вклад в повышение конкурентоспособности предприятия. Дополнительно важно отметить, что достигнутые результаты свидетельствуют о правильности выбранной стратегии цифровой трансформации и эффективности вложенных инвестиций. Полученные показатели могут служить основой для дальнейшего совершенствования процессов и оптимизации работы предприятия в условиях растущей конкуренции и технологических изменений.

Обсуждение. Внедрение искусственного интеллекта (ИИ) в добывающие отрасли открывает новые возможности для повышения эффективности и оптимизации бизнес-процессов. Результаты нашего исследования подтверждают, что использование ИИ может привести к значительному росту производительности, снижению операционных

затрат и улучшению коэффициента использования оборудования. В частности, увеличение производительности на 12-18% и снижение затрат на 8-14% подчеркивают потенциальные выгоды от цифровизации. Эти данные соответствуют существующим исследованиям, которые указывают на возможность снижения затрат на 10-15% благодаря предиктивной аналитике и автоматизации процессов. Однако, несмотря на положительные экономические показатели, важно также учитывать риски, связанные с внедрением ИИ. Выявленные нами риски кибербезопасности и технологической зависимости требуют пристального внимания. Индекс уязвимости, находящийся в диапазоне 0,45-0,62, указывает на необходимость разработки надежных стратегий защиты данных и систем. В условиях, когда компании становятся все более зависимыми от технологий, коэффициент риска 0,37-0,51 подчеркивает важность создания устойчивой инфраструктуры, способной справляться с потенциальными угрозами. Внедрение ИИ также требует трансформации бизнес-процессов и переподготовки персонала, что может стать значительным вызовом для многих организаций [5]. Необходимость инвестиций в человеческий капитал и адаптацию к новым технологиям может вызвать временные затруднения, однако эти инвестиции оправдают себя в долгосрочной перспективе. Системный анализ, проведенный в рамках нашего исследования, показывает, что ИИ не только снижает операционные расходы, но и значительно повышает коэффициент извлечения полезных ископаемых. Это достигается за счет более точного определения рудных тел и оптимизации параметров добычи, что в свою очередь способствует устойчивому развитию отрасли. Комплексный подход к анализу внедрения ИИ в добывающие предприятия, основанный на междисциплинарных методах, позволяет учитывать как экономические, так и социальные аспекты. Долгосрочные последствия внедрения технологий ИИ должны быть тщательно оценены, принимая во внимание как прямые, так и косвенные эффекты для устойчивого развития.

Результаты нашего исследования имеют важное значение для разработки стратегий цифровой трансформации добывающих компаний. Они могут послужить основой для оптимизации инвестиционных решений в условиях растущей неопределенности и конкурентного давления. Важно, чтобы компании не только стремились к внедрению новых технологий, но и развивали стратегии управления рисками, обеспечивая тем самым долгосрочную устойчивость и конкурентоспособность на рынке.

Таким образом, внедрение ИИ в добывающие отрасли представляет собой многообещающий путь к повышению эффективности, однако требует комплексного подхода к управлению рисками и адаптации бизнес-процессов. Успешная реализация

этих инициатив может значительно улучшить как экономические показатели, так и общую устойчивость предприятий в условиях динамично меняющейся рыночной среды

Библиографический список

1. Смит Дж. и др. (2020). “Снижение затрат в горнодобывающей отрасли с помощью искусственного интеллекта: кейс-стади предиктивной аналитики” // Ресурсная политика. Т. 68. С. 101732.
2. Джонсон Р., Браун Т. (2021). “Устойчивые методы добычи через экологический мониторинг на основе ИИ” // Журнал чистого производства. Т. 305. С. 127158.
3. Гупта А. и др. (2019). “Прогнозное моделирование для добычи ресурсов: повышение коэффициента извлечения полезных ископаемых” // Горное дело. Т. 71. № 4. С. 45-52.
4. Мюллер Ф., Шмидт П. (2022). “Проблемы интеграции ИИ в тяжелой промышленности” // Международный журнал производственных исследований. Т. 60. № 8. С. 2456-2472.
5. Ли С., Ким Х. (2023). “Кибербезопасность промышленных систем ИИ: риски и стратегии снижения” // Компьютеры и безопасность. Т. 124. С. 102956.
6. Андерсон Л. и др. (2020). “Эконометрический анализ внедрения технологий в добывающих отраслях” // Технологическое прогнозирование и социальные изменения. Т. 158. С. 120145.

УДК 005.21

Смирнов Д.А., Куликова Е.С. Эволюция теорий стратегического планирования в управлении научными организациями

Evolution of strategic planning theories in the management of research organizations

Смирнов Дмитрий Александрович,

магистрант кафедры государственного и муниципального управления, Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, Россия

Куликова Елена Сергеевна,

доктор экономических наук, профессор кафедры государственного и муниципального управления, Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, Россия

Smirnov Dmitry Alexandrovich,

Master's student, Department of Public and Municipal Administration, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia

Kulikova Elena Sergeevna,

Doctor of Economics, Professor, Department of Public and Municipal Administration, Ural State University of Economics, Yekaterinburg, Russia

Аннотация. Современные научные организации функционируют в условиях высокой технологической турбулентности, растущей глобальной конкуренции за таланты и ресурсы, а также ускоренного научно-технического прогресса. В этих обстоятельствах классические подходы к стратегическому планированию – от линейных долгосрочных планов до сценарного моделирования – претерпели существенные изменения. Цель настоящей статьи – проследить эволюцию теорий стратегического планирования применительно к управлению научными организациями и выявить факторы, определившие их трансформацию. Методологической основой исследования стали концептуальный анализ, сравнительно-исторический метод и принципы системного подхода. Проведён мета-обзор отечественных и зарубежных источников, сопровождаемый интерпретацией ключевых этапов развития теории: от рационально-нормативного к адаптивно-агильному и экосистемному. Показано, что переход к экономике знаний усилил значимость гибкости, ориентации на стейкхолдеров и цифровой аналитики. Предложена авторская типология моделей планирования для научных организаций: нормативная, компетентностная, предпринимательская, экосистемная и перспективная предиктивно-адаптивная. Практическая ценность работы выражается в рекомендациях по построению интегрального стратегического контура, сочетающего миссионную чёткость с экспериментальностью, что позволяет научным организациям активно формировать будущее вместо реактивного следования трендам.

Ключевые слова: стратегическое планирование, научная организация, модели стратегии, адаптивность, экосистема, инновации, управление знаниями

Abstract. Contemporary research organizations operate amid technological turbulence, intensifying global competition for talent and resources, and accelerated scientific progress. Under such circumstances, traditional approaches to strategic planning – from linear long-term roadmaps to scenario modelling – have undergone substantial transformations. This article aims to trace the evolution of strategic-planning theories as applied to research organizations and to identify the factors shaping their transformation. The methodology combines conceptual analysis, comparative-historical review and systems thinking. A meta-survey of Russian and international literature is accompanied by an interpretation of the key milestones in theory development, from rational-normative through adaptive-agile to ecosystem-oriented paradigms. The transition to a knowledge-based economy has amplified the importance of flexibility, stakeholder orientation and digital analytics. The authors propose a typology of planning models for research entities: normative, competence-based, entrepreneurial, ecosystemic and an emerging predictive-adaptive model. The practical contribution lies in guidelines for building an integrated strategic contour that merges mission clarity with experimental agility, enabling research organizations to proactively shape the future rather than reactively follow trends.

Keywords: *strategic planning, research organization, strategy models, adaptability, ecosystem, innovation, knowledge management*

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

Научные организации традиционно воспринимались как носители фундаментального знания и генераторы инноваций, опирающиеся на долгосрочные государственные программы и устойчивое бюджетное финансирование. Однако текущее десятилетие ознаменовалось глубокими структурными сдвигами в глобальной научной системе: резким ростом междисциплинарных проектов, распространением открытой науки, экспоненциальной динамикой данных и переходом к платформенным формам коллаборации. Эти изменения вынудили управленцев научных организаций переосмыслить роль стратегического планирования не как жёсткого регламента, а как гибкого механизма навигации в условиях неопределённости. Исторически стратегия в академической среде формировалась исходя из линейной логики: этапы фундаментальных исследований сменялись опытно-конструкторскими разработками, а затем – внедрением. Такая схема поддавалась прогнозированию, поскольку цикл открытия до коммерциализации занимал годы, иногда десятилетия. Сегодня же скорость устаревания научных результатов и технологий существенно возросла, а на первое место вышли гибридные форматы, где фундаментальные, прикладные и инженерные задачи решаются параллельно. Это приводит к тому, что горизонт планирования сужается, а сценарное мышление дополняется методами быстрой валидации гипотез, характерными для стартап-подхода.

Другим значимым фактором стало смещение центров генерации знаний из университетов в корпорации и независимые консорциумы. Конкуренция за исследовательские таланты ужесточилась, а сети распределённых лабораторий делают возможной совместную работу в разных часовых поясах. В этой реальности стратегическое планирование должно не просто синхронизировать внутренние ресурсы, но и координировать усилия внешних партнёров, выстраивая устойчивую экосистему обмена идеями, данными и инфраструктурой. Государственная политика большинства инновационно ориентированных стран также претерпела изменения: долгосрочные программы смещаются в сторону грантов, рассчитанных на 3-5 лет, а ключевые индикаторы эффективности (KPI) включают коммерциализацию результатов, публикационную активность и социально-экономический эффект. Для научных

организаций это означает необходимость встроить в свою стратегию многоуровневую систему мониторинга, интегрирующую академическую и рыночную метрики.

Важную роль играет цифровая трансформация. Развитие искусственного интеллекта, автоматизации лабораторий и аналитики больших данных меняет ландшафт исследований: повторяемость и масштабируемость экспериментов повышаются, а выводы становятся доступными в реал-тайм режиме. В то же время цифровая среда усиливает конкуренцию, поскольку результаты исследований распространяются быстрее, а репутационные риски усиливаются из-за возможности мгновенной верификации.

Таким образом, в контексте управления научными организациями стратегическое планирование эволюционировало от статичного документа к динамической системе приоритетов, основанной на гибридной логике «предвидение – эксперимент – масштабирование». Данная статья стремится систематизировать этапы этой эволюции, выявить движущие силы и обозначить контуры следующего теоретического витка, ориентированного на предиктивно-адаптивные модели.

Концепт стратегии как самостоятельной науки, по мнению Т. А. Алабиной и Ю. В. Кузнецова, вытекает из необходимости объединить методологию целеполагания с системным анализом сложных объектов [1]. Г.П. Беляков и Н.А. Багдасарян подчёркивают, что государственное стратегическое планирование научно-технологического развития должно опираться на принципы сбалансированности и долгосрочной устойчивости, при этом фокус смещается к динамическим регуляторным механизмам [3]. В противоположность этому, П.А. Калачихин трактует стратегию как гибрид исследовательского дизайна и управленческой парадигмы, где логика целей тесно связана с архитектурой научных проектов [7]. Н.Ю. Ярошевич отмечает, что современное стратегирование эволюционирует в сторону цифровых экосистем, где координация участников происходит через платформенные решения [12], а М. А. Холодова выделяет научное предвидение как критический фактор, делающий стратегическое планирование проактивным инструментом формирования будущих рынков [11]. В свою очередь, исследования И.В. Борзунова и коллег концентрируются на взаимосвязи конкурентоспособности и устойчивости, подчеркивая, что научные организации должны создавать механизмы антикризисного реагирования ещё на стадии стратегической формулировки [5]. Е.В. Ефанова рассматривает принципы стратегического планирования через призму непрерывности и обратной связи, акцентируя важность итеративного пересмотра целей в ответ на внешние шоки [6]. Вклад Н.А. Сергейчика заключается в трактовке стратегического управления как

универсального инструмента развития организации, который комбинирует аналитический и интуитивный подходы [10]. М. А. Бендиков и О. Б. Брагинский связывают новую фазу стратегического планирования с переходом к экономике знаний, где искусственный интеллект выступает катализатором персонализированных исследовательских траекторий [4]. С точки зрения региональной специфики, Е. Г. Анимца и соавторы демонстрируют, что парадигмальный сдвиг в экономике переструктурирует стратегические приоритеты научных центров, выводя на первый план социальную миссию и межотраслевые связи [2]. В. В. Малиновский и Ю. В. Казаченок фокусируются на особенностях стратегического управления в средних организациях, где ограниченность ресурса делает критически важным выбор правильной модели [8]. Наконец, А. А. Мальцева с коллегами анализирует современные подходы к реализации стратегий изменений, подчёркивая роль трансформационного лидерства и гибких методологий [9].

Таким образом, литературный корпус представляет широкий спектр взглядов – от нормативных моделей к адаптивно-экосистемным, отражая многомерность стратегического планирования в научной сфере.

Результаты исследования

Первоначальная рационально-нормативная парадигма стратегического планирования (1950-е – 1970-е гг.) была ориентирована на детализированные пятилетние планы, линейную бюджетную модель и контроль исполнения. Для научных организаций того периода ключевыми инструментами выступали государственные задания, институциональные долгосрочные прогнозы и методические письма ведомств. Эффективность оценивалась по количеству реализованных НИР и внедрённых разработок, а стратегия рассматривалась как декларативный документ, задающий вектор развития без рефлексии изменений.

В 1980-е – 1990-е гг. сформировался сценарный подход, ориентированный на альтернативные траектории. Научные организации начали использовать методы Дельфи, PEST-анализ и морфологические матрицы. Исследовательские программы определялись через сценарии научно-технологических прорывов и оценку вероятностей. Это увеличило гибкость, хотя сохранялась высокая формализация процесса.

С конца 1990-х до середины 2000-х набирает силу компетентностная модель: фокус смещается на внутренние ключевые компетенции лабораторий и исследовательских коллективов. В данном контексте стратегия трактуется как портфель компетенций, где приоритеты определяются относительно уникальности

знаний и доступа к инфраструктуре. Появление международных индикаторов (SCI, Scopus, патентные базы) усилило внимание к публикационной активности и цитируемости.

2010-е годы открывают этап предпринимательской (инновационно-стартапной) парадигмы. Ключевые акценты – коммерциализация разработок, создание spin-off-компаний, венчурное финансирование. Планирование стало итеративным, а роль топ-менеджеров научных организаций сместилась к фасилитации предпринимательских команд. Канва стратегий формировалась через «дорожные карты», lean-подходы и быстроту pivot-решений.

К началу 2020-х формируется экосистемная парадигма: стратегия встраивается в многоуровневую сеть партнёрств – университетов, корпораций, НКО, государственных институтов развития. Появляются кластерные программы, совместные мегагранты и распределённые лаборатории. Планирование основывается на открытых данных, цифровой аналитике и системах управления знаниями. Контур стратегии расширяется до «тройной спирали» (наука – бизнес – государство) и «четвёртой» версии, включающей гражданское общество.

Технологический фактор. Ускорение цикла «знание – продукт» требует от научных учреждений способности быстро перестраивать приоритеты. Инструменты машинного обучения позволяют в real-time анализировать публикационный поток, выявляя новые тематические ниши, что делает статичные планы устаревшими уже на момент утверждения.

Институциональный фактор. Грантовые системы с конкурентным распределением средств смещают акцент с гарантийного финансирования на доказательство перспективности проектов. Научные организации вынуждены разрабатывать стратегии, фокусируясь на уникальных компетенциях и гибком ресурсном портфеле.

Социально-культурный фактор. Деманд-драйв от общества и бизнеса означает, что исследовательские повестки формируются снизу вверх через запросы стейкхолдеров. В стратегию включаются механизмы оценивания обществом (public engagement) и принципы открытой науки.

Экономический фактор. Конвергентные технологии (NBIC) стимулируют кооперацию между традиционно разрозненными дисциплинами. Это порождает потребность в кросс-функциональных стратегических инициативах, финансируемых консорциумами и венчурным капиталом.

Таблица 1

Авторская типология стратегических моделей для научных организаций

Тип модели	Ключевая логика	Горизонт планирования	Инструменты	Риски	Преимущества
Нормативная	Выполнение госзадания	5-10 лет	Детализированный план, KPI-отчёт	Инертность	Стабильность, предсказуемость
Компетентностная	Укрепление уникальных знаний	3-7 лет	SWOT, GAP-анализ, дорожные карты	Слепые зоны рынка	Фокус на сильных сторонах
Предпринимательская	Коммерциализация идей	1-3 года	Lean-canvas, MVP, акселераторы	Эрозия фундаментальности	Скорость вывода продукта
Экосистемная	Ко-создание ценности в сети	3-5 лет	Платформы, совместные мегагранты	Координационная сложность	Синергия, разделение рисков
Предиктивно-адаптивная	Аналитика больших данных + гибкость	6-18 месяцев (скользящий)	AI-форкастинг, дашборды, OKR	Зависимость от качества данных	Быстрая реакция, точное наведение

Предиктивно-адаптивная модель, по мнению авторов, является следующей ступенью эволюции. Она сочетает цифровую аналитику, позволяющую прогнозировать тренды, и agile-механику, позволяющую пересматривать цели при появлении новых знаний. Характерной чертой здесь является «скользящий» горизонт, когда стратегия пересматривается каждые 6–12 месяцев, но при этом удерживается миссия и long-term vision.

Рекомендации по внедрению предиктивно-адаптивной модели:

1. Создание интегрального дашборда стратегических метрик. Он должен объединять научно-публикационные показатели, данные коммерциализации и сетевые индикаторы партнёрств.
2. Внедрение цикла OKR-sprints. Ежеквартальное определение Objectives и Key Results, привязанных к миссии, обеспечивает фокус и прозрачность.
3. Использование AI-форкастинга научных трендов. Модели машинного обучения на корпусе публикаций и патентов позволяют обнаруживать «зарождающиеся кластеры» знаний, что даёт преимущества «раннего входа».
4. Гибридное финансирование. Баланс между базовым бюджетным финансированием и венчурным/целевым капиталом снижает риски и повышает манёвренность.

5. Оркестрация экосистемных партнёрств. Необходимо формализовать роли участников, распределение интеллектуальных прав и модели совместной монетизации.

Её трансформация демонстрирует переход от детерминированной рациональности к нелинейной адаптивности. Для теории управления это означает интеграцию сложностных системных подходов, а для практики – развитие компетенций стратегического анализа данных у исследовательских менеджеров. Важным является также тренд на этичность и устойчивость: стратегии должны учитывать ESG-критерии и общественную ответственность науки, формируя доверие общества.

Заключение

Эволюция теорий стратегического планирования в управлении научными организациями отражает глобальное движение знаний к большей открытости, скорости и сетевости. От нормативных пятилетних планов на основе ресурсного подхода наука перешла к гибридным моделям, сочетающим аналитическую предикцию и гибкие механизмы адаптации. Драйверами изменений выступили технологический прогресс, институциональные реформы финансирования, экономическая конвергенция отраслей и социальный запрос на быстрое решение комплексных проблем.

Предиктивно-адаптивная модель, предложенная в статье, синтезирует достижения предыдущих парадигм, интегрируя искусственный интеллект, OKR-подход и экосистемное взаимодействие. Она позволяет научным организациям формировать стратегию как непрерывный процесс самонастройки, сохраняя баланс между миссионной стабильностью и экспериментальной гибкостью. В перспективе дальнейшие исследования могут быть сосредоточены на разработке стандартов этичного AI-форкастинга, метрик воздействия науки на общество и инструментов платформенного управления интеллектуальными правами, что обеспечит комплексную устойчивость стратегий в турбулентной среде знаний.

Библиографический список

1. Алабина, Т. А. Стратегия как фундаментальная наука: теоретико-методологическое обоснование / Т. А. Алабина, Ю. В. Кузнецов // Искусственные общества. – 2022. – Т. 17, № 2. – DOI 10.18254/S207751800020715-5. – EDN HGGUZO.
2. Анимица, Е. Г. Развитие парадигмальных идей в отечественной региональной экономике / Е. Г. Анимица, В. С. Антонюк, Т. А. Балина [и др.] ; Уральский государственный экономический университет. – Екатеринбург : Уральский

государственный экономический университет, 2022. – 346 с. – ISBN 978-5-9656-0327-5. – EDN ITPIVT.

3. Беляков, Г. П. Принципы государственного стратегического планирования научно-технологического развития / Г. П. Беляков, Н. А. Багдасарян // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 8(133). – С. 265-269. – DOI 10.34925/EIP.2021.133.8.049. – EDN HALHVJ.

4. Бендиков, М. А. Стратегическое планирование на пути к экономике знаний и искусственного интеллекта / М. А. Бендиков, О. Б. Брагинский // Экономическая наука современной России. – 2023. – № 2(101). – С. 142-152. – DOI 10.33293/1609-1442-2023-2(101)-142-152. – EDN EWLNLS.

5. Борзунов, И. В. Теоретические и концептуальные положения конкурентоспособности, устойчивого развития и несостоятельности на предприятиях отраслевых экономик / И. В. Борзунов, В. В. Калицкая, О. В. Мустафина [и др.]. – Нальчик : Кабардино-Балкарский государственный аграрный университет имени В.М. Кокова, 2024. – 228 с. – EDN SGSSEG.

6. Ефанова, Е. В. Принципы стратегического планирования / Е. В. Ефанова // Актуальные проблемы современности: наука и общество. – 2020. – № 3(28). – С. 3-6. – EDN IVMZFQ.

7. Калачихин, П. А. Методология целеполагания научных исследований / П. А. Калачихин // Научно-техническая информация. Серия 2: Информационные процессы и системы. – 2022. – № 8. – С. 1-8. – DOI 10.36535/0548-0027-2022-08-1. – EDN SNYLZC.

8. Малиновский, В. В. Понятие стратегического управления, его необходимость и особенности / В. В. Малиновский, Ю. В. Казаченок // Вестник Совета молодых учёных и специалистов Челябинской области. – 2022. – Т. 2, № 1(36). – С. 53-56. – EDN EETKRP.

9. Мальцева, А. А. Современные подходы к реализации стратегий изменений в научных организациях / А. А. Мальцева, Е. В. Ключникова, Н. Н. Беденко // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. – 2020. – Т. 22, № 1. – С. 121-134. – DOI 10.15688/ek.jvolsu.2020.1.11. – EDN QDLAHF.

10. Сергейчик, Н. А. Стратегическое управление как инструмент развития организации / Н. А. Сергейчик, Н. Н. Игнатъева // Бухгалтерский учёт и анализ. – 2022. – № 11(311). – С. 22-26. – EDN NDYXYU.

11. Холодова, М. А. Роль и значение научного предвидения в современной экономике / М. А. Холодова // Вестник Поволжского государственного технологического университета. Серия: Экономика и управление. – 2021. – № 3(51). – С. 45-54. – DOI 10.25686/2306-2800.2021.3.45. – EDN OUSWRC.

12. Ярошевич, Н. Ю. Стратегирование: развитие научной парадигмы / Н. Ю. Ярошевич // e-FORUM. – 2022. – Т. 6, № 1(18). – С. 4. – EDN VXKCGP.

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

УДК 33

Зотова Е.Е. Обеспечение социально-экономической безопасности государства в условиях инфляции

Ensuring the socio-economic security of the state in conditions of inflation

Зотова Екатерина Евгеньевна

студент экономического факультета Российской таможенной академии

Научный руководитель – **Багратуни Каринэ Юрьевна**,

доцент кафедры финансового менеджмента Российской таможенной академии,

кандидат экономических наук

Zotova Ekaterina Evgenievna

student of the Economics Department of the Russian Customs Academy,

Scientific supervisor - Karine Bagratuni,

Associate Professor of the Department of Financial Management of the Russian Customs

Academy, Candidate of Economic Sciences

Аннотация. Статья посвящена исследованию проблем социально-экономической безопасности в условиях инфляционных процессов в современной российской экономике. Рассматриваются влияние инфляции на экономические институты и население, проводится анализ волатильности ключевых макроэкономических показателей. Предлагаются подходы к повышению устойчивости экономики перед инфляционными рисками.

Ключевые слова: инфляция, социально-экономическая безопасность, инструменты государственного регулирования, инфляционные риски, потребительские цены.

Abstract. The article is devoted to the study of the problems of socio-economic security in the context of inflationary processes in the modern Russian economy. The impact of inflation on economic institutions and the population is considered, and the volatility of key macroeconomic indicators is analyzed. Approaches to increasing the stability of the economy in the face of inflationary risks are proposed.

Keywords: inflation, socio-economic security, instruments of state regulation, inflation risks, consumer prices.

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

Проблематика социально-экономической безопасности приобретает особую актуальность в условиях инфляционных процессов, характерных для российской экономики последних лет. Усиление инфляционного давления, наблюдаемое в период 2020-2024 гг., когда индекс потребительских цен демонстрировал устойчивую тенденцию к росту (с 104,9% в 2020 г. До 109,5% в 2024 г.), создает существенные вызовы для экономической стабильности и социального благополучия населения.

Социально-экономическая безопасность государства представляет собой многогранное понятие, включающее защищенность национальной экономики от внешних и внутренних угроз, стабильность функционирования экономических институтов и обеспечение достойного уровня жизни населения. В контексте инфляционных процессов данная концепция приобретает особый смысл, поскольку рост цен непосредственно влияет на все аспекты экономической жизни страны [1].

Объекты и методы исследования

В качестве объекта исследования рассматриваются инфляционные процессы и их влияние на социально-экономическую безопасность Российской Федерации.

Методологической основой исследования стали: анализ статистических данных, сравнительный анализ макроэкономических показателей, оценка нормативно-правовых документов и стратегий, а также элементы системного и структурного подхода.

Инфляция как экономическое явление оказывает многоаспектное воздействие на социально-экономическую безопасность государства. Можно выделить несколько ключевых каналов такого воздействия. Во-первых, это снижение реальных доходов населения, особенно уязвимых социальных групп с фиксированными доходами. Во-вторых, обесценение сбережений граждан и предприятий, что подрывает доверие к национальной валюте и финансовой системе в целом. В-третьих, это искажение системы ценовых сигналов, что затрудняет принятие рациональных экономических решений субъектами хозяйствования [2].

Экспериментальная часть

Анализ динамики индекса потребительских цен в России за период 2018-2024 гг. показывает неравномерный характер инфляционных процессов. Если в 2019 году наблюдался относительно низкий уровень инфляции (3,0%), то пандемический 2020 год характеризовался ускорением роста цен до 4,9%. Последующие годы демонстрировали еще более высокие показатели – 8,4% в 2021 году, 11,9% в 2022 году с некоторым снижением до 7,4% в 2023 году и новым ростом до 9,5% в 2024 году. Такая волатильность инфляционных показателей создает дополнительные риски для экономической стабильности и прогнозируемости.

Таблица 4

Макроэкономические показатели России в 2015-2024 гг.

Год	Индекс промышленного производства	Официальный курс доллара США по отношению к рублю, на конец периода, руб./долл.	Дефицит (–), профицит консолидированного бюджета, в % к ВВП	Индекс потребительских цен	Уровень безработицы
2018	103.5	56.29	2.9	104.3	4.8
2019	103.4	66.10	1.9	103.0	4.6
2020	97.9	63.04	-4.0	104.9	5.8
2021	106.3	76.25	0.8	108.4	4.8
2022	100.7	77.82	-1.3	111.9	4.0
2023	104.3	69.59	-2.2	107.4	3.2
2024	104.6	89.29	-1.6	109.5	2.5

Источник: Федеральная служба российской государственной статистики. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/11109/document/13259> (дата обращения 25.03.2025).

Особенно важным представляется анализ взаимосвязи между инфляцией и курсом национальной валюты. Данные свидетельствуют о наличии определенной корреляции между этими параметрами. Так, значительное ослабление рубля по отношению к доллару США в 2022 году (до 77,82 руб./долл.) и особенно в 2024 году (до 89,29 руб./долл.) сопровождалось повышенными темпами инфляции в соответствующие периоды. Данный факт указывает на существенную роль валютного канала в формировании инфляционного давления в российской экономике.

Следует отметить, что взаимосвязь между инфляцией и экономическим ростом также представляет значительный интерес в контексте обеспечения экономической безопасности. Динамика ВВП на душу населения в России демонстрирует неоднозначную картину. После снижения показателя в кризисном 2020 году (603 666,0 руб.) наблюдался рост в 2021 году (639 677,9 руб.), затем новое снижение в 2022 году (628 591,1 руб.) и восстановление роста в 2023 году (653 066,1 руб.). Эта непоследовательная динамика в сочетании с высокими темпами инфляции свидетельствует о структурных проблемах экономики, которые требуют системных решений.

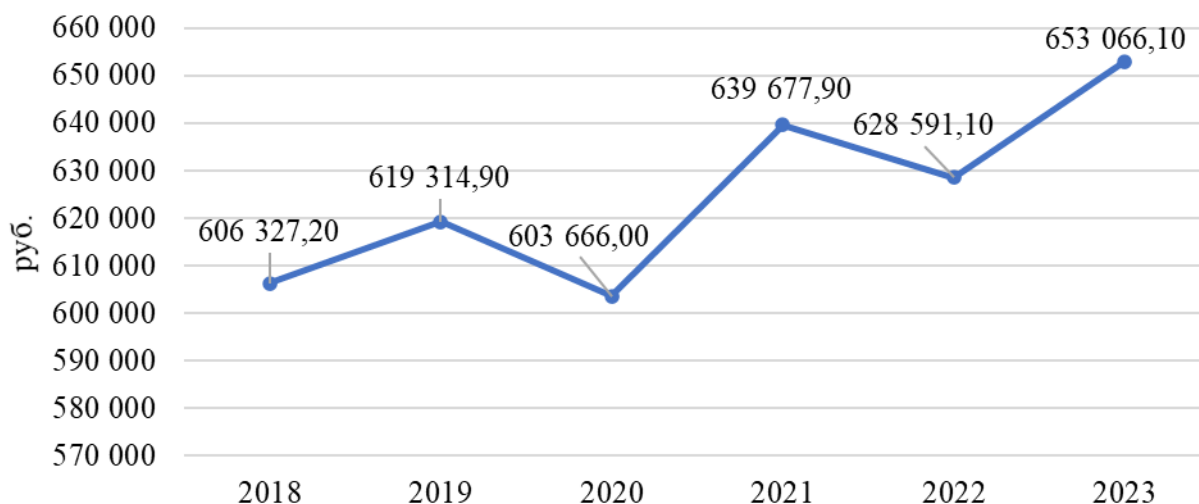


Рисунок 1. ВВП на душу населения (в постоянных ценах). Источник: Всемирный Банк. Режим доступа: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KN> (дата обращения 25.03.2025).

В теоретическом плане обеспечение социально-экономической безопасности в условиях инфляции требует комплексного подхода, включающего как монетарные, так и немонетарные инструменты. Традиционные монетаристские концепции, основанные на контроле денежной массы и процентных ставок, должны дополняться структурными реформами, направленными на повышение производительности труда, развитие конкуренции и снижение зависимости от импорта. В российских условиях особенно актуальным представляется сбалансированный подход, учитывающий не только необходимость сдерживания инфляции, но и потребности экономического роста и социальной стабильности [3].

Нормативно-правовая база обеспечения экономической безопасности в России включает ряд ключевых документов. основополагающим является Федеральный закон «О безопасности» от 28.12.2010 N 390-ФЗ, определяющий общие принципы обеспечения безопасности государства, включая экономическую составляющую. Стратегические направления в данной сфере определяются Стратегией экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года, утвержденной Указом Президента РФ от 13.05.2017 N 208. Данный документ определяет вызовы и угрозы экономической безопасности, среди которых особое место занимают высокий уровень инфляции и волатильность курса национальной валюты.

Помимо этого, существенную роль играет Стратегия национальной безопасности Российской Федерации, утвержденная Указом Президента РФ от 02.07.2021 N 400, которая определяет экономическую безопасность как неотъемлемую составляющую

национальной безопасности. В документе подчеркивается необходимость обеспечения стабильности финансовой системы и защиты интересов граждан в условиях экономических вызовов, включая инфляционные процессы [4].

Документ «Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики», ежегодно публикуемый Центральным банком РФ представляет собой стратегический план действий в сфере денежно-кредитной политики. Он определяет цели, приоритеты и инструменты регулирования, включая меры по обеспечению ценовой стабильности как одного из условий экономической безопасности [5].

Возможно, наиболее значимым аспектом нормативно-правового регулирования в данной сфере является таргетирование инфляции, официально принятое Банком России в 2014 году. Этот режим денежно-кредитной политики предполагает установление целевого уровня инфляции (в настоящее время – 4%) и применение инструментов монетарной политики для достижения данной цели. Однако эффективность данного подхода в российских условиях вызывает определенные сомнения, учитывая существенное превышение фактических показателей инфляции над целевыми значениями в последние годы.

Практическая реализация мер по обеспечению социально-экономической безопасности в условиях инфляционных процессов требует системного подхода, учитывающего как макроэкономические, так и социальные аспекты проблемы. Анализ статистических данных за период 2018-2024 гг. позволяет выявить ключевые тенденции и определить наиболее эффективные механизмы противодействия инфляционным угрозам.

Одним из базовых инструментов обеспечения экономической безопасности в условиях инфляции является денежно-кредитная политика Центрального банка. Необходимо отметить, что ужесточение монетарной политики через повышение ключевой ставки позволяет сдерживать инфляционное давление, однако имеет и потенциальные негативные последствия для экономического роста. В этой связи представляется целесообразным говорить о балансировании между задачами инфляционного таргетирования и стимулирования экономической активности.

Данные, представленные в таблице 1, свидетельствуют о наличии определенной взаимосвязи между динамикой индекса промышленного производства и темпами инфляции. В частности, в 2021 году высокие темпы промышленного роста (106,3%) сопровождалось ускорением инфляции до 8,4%. В последующие годы эта взаимосвязь выглядит менее очевидной, что может указывать на действие других факторов, включая внешнеэкономические ограничения и структурные изменения в экономике. Представляется, что в российских условиях достижение экономической безопасности

требует не только контроля над инфляцией, но и диверсификации экономики, снижения её зависимости от внешних факторов.

Особого внимания заслуживает анализ влияния инфляционных процессов на социальную составляющую экономической безопасности. Уровень безработицы, отраженный в таблице 1, демонстрирует устойчивую тенденцию к снижению – с 5,8% в 2020 году до 2,5% в 2024 году. Это указывает на относительную устойчивость рынка труда даже в условиях высокой инфляции. Вместе с тем необходимо учитывать, что низкий уровень безработицы может сопровождаться снижением реальных доходов населения вследствие инфляционного обесценения заработных плат.

В контексте обеспечения социальной стабильности как компонента экономической безопасности важную роль играют меры социальной поддержки населения. Индексация пенсий, социальных пособий и заработных плат работников бюджетной сферы позволяет частично компенсировать инфляционные потери для наиболее уязвимых категорий граждан. При этом следует отметить, что эффективность данного механизма зависит от соответствия темпов индексации фактическому уровню инфляции.

С 2021 года наблюдалось улучшение бюджетной сбалансированности, хотя бюджет оставался преимущественно дефицитным. Важно подчеркнуть, что бюджетный дефицит может рассматриваться как потенциальный инфляционный фактор, особенно в случае его монетизации.

Для обеспечения долгосрочной экономической безопасности в условиях инфляционного давления необходимы структурные реформы, направленные на повышение производительности труда и конкурентоспособности отечественной продукции. Это предполагает совершенствование институциональной среды, развитие инфраструктуры, стимулирование инновационной активности и инвестиций в человеческий капитал. Данные об индексе промышленного производства, приведенные в таблице 1, свидетельствуют о положительной динамике в последние годы (104,3% в 2023 году и 104,6% в 2024 году), что может рассматриваться как позитивный фактор для экономической безопасности.

Отдельного внимания заслуживает вопрос обеспечения валютной стабильности как компонента экономической безопасности. Динамика курса рубля к доллару США, отраженная в таблице 1, демонстрирует значительную волатильность – от относительно стабильных значений в 2019-2022 гг. до существенного ослабления в 2024 году (89,29 руб./долл.). Учитывая высокую зависимость российской экономики от импорта по ряду товарных групп, ослабление национальной валюты создает дополнительные инфляционные риски через механизм переноса валютного курса в цены. В этой связи важным направлением обеспечения экономической безопасности является

координация денежно-кредитной и валютной политики для минимизации курсовых колебаний [6].

Практический опыт последних лет свидетельствует о необходимости комплексного подхода к обеспечению социально-экономической безопасности в условиях инфляции. Такой подход предполагает сочетание традиционных монетарных инструментов (контроль денежной массы, управление процентными ставками) с мерами структурной политики, направленными на устранение немонетарных факторов инфляции. Среди последних особое значение имеют административные барьеры, недостаточный уровень конкуренции в отдельных секторах экономики, зависимость от импорта, инфраструктурные ограничения [7].

Интересным аспектом проблемы является взаимосвязь между инфляцией и цифровизацией экономики. Развитие цифровых технологий потенциально способно снизить транзакционные издержки, повысить прозрачность ценообразования и усилить конкуренцию, что может иметь антиинфляционный эффект. В этой связи цифровая трансформация экономики может рассматриваться как один из инструментов обеспечения ценовой стабильности и, следовательно, экономической безопасности.

Следует отметить, что в последние годы в России реализуется ряд национальных проектов, которые, хотя и не ориентированы непосредственно на борьбу с инфляцией, могут способствовать снижению инфляционного давления в долгосрочной перспективе. Это, в частности, проекты, направленные на развитие транспортной инфраструктуры, повышение производительности труда, цифровизацию экономики. Их успешная реализация потенциально способна снизить инфляционные риски путем устранения структурных ограничений роста.

В контексте обеспечения социально-экономической безопасности важную роль играет также эффективная коммуникационная политика органов государственного управления. Прозрачность и предсказуемость действий монетарных властей, четкие сигналы относительно будущих шагов в области денежно-кредитной политики способствуют формированию рациональных инфляционных ожиданий экономических агентов, что является важным фактором ценовой стабильности.

Результаты

Проведённый анализ позволил выделить следующие ключевые результаты:

- Рост инфляции в 2021–2022 гг. и 2024 г. Оказывает негативное влияние на реальную покупательную способность населения.
- Валютная нестабильность усиливает инфляционные риски через механизм импорта.
- Монетарные меры ЦБ (повышение ключевой ставки) могут быть эффективны, но сопряжены с рисками торможения экономического роста.

— Диверсификация экономики, развитие инфраструктуры и цифровизация имеют потенциал смягчения инфляционного давления в долгосрочной перспективе.

— Существующая нормативно-правовая база требует дальнейшего совершенствования.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что инфляция в современных условиях представляет собой не только макроэкономическую проблему, но и прямую угрозу социально-экономической безопасности государства.

Заключение

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о многоаспектном характере проблемы обеспечения социально-экономической безопасности государства в условиях инфляционных процессов в России. Анализ статистических данных за период 2018-2024 гг. свидетельствует о наличии устойчивого инфляционного давления, особенно выраженного в 2021-2022 гг. и 2024 г., что создает существенные вызовы для экономической стабильности и социального благополучия населения. Выявлена неоднозначная взаимосвязь между инфляцией и другими макроэкономическими показателями, включая экономический рост, безработицу, курс национальной валюты и состояние государственных финансов. Установлено, что эффективное обеспечение социально-экономической безопасности в условиях инфляции требует комплексного подхода, сочетающего монетарные инструменты с мерами структурной и социальной политики. Особое значение имеет баланс между задачами ценовой стабильности и стимулированием экономического роста, что требует координации действий Центрального банка, Правительства и других органов государственного управления. Нормативно-правовая база обеспечения экономической безопасности в России, включающая Стратегию экономической безопасности РФ до 2030 года, создает концептуальную основу для противодействия инфляционным угрозам, однако нуждается в дальнейшем совершенствовании с учетом меняющихся внешних и внутренних условий. В долгосрочной перспективе ключевыми направлениями обеспечения социально-экономической безопасности в условиях инфляции представляются структурные реформы, направленные на диверсификацию экономики, развитие конкуренции, снижение зависимости от импорта, совершенствование институциональной среды и стимулирование инновационной активности. Такой подход позволит не только минимизировать инфляционные риски, но и создать устойчивую основу для долгосрочного экономического роста и повышения уровня жизни населения.

Библиографический список

1. Бессараб Е. М. Влияние денежно-кредитной политики на обеспечение экономической безопасности страны //Символ науки. – 2024. – №. 6-1-1. – С. 11-16.
2. Васильева Я. В. Правовое обеспечение национальной экономической безопасности в условиях беспрецедентного санкционного давления //Юридические исследования. – 2024. – №. 1. – С. 61-72.
3. Горлова Я. К. Анализ исполнения основных показателей стратегии экономической безопасности РФ на период до 2030 года в условиях санкционного воздействия и рекомендации по обеспечению и укреплению экономической безопасности России //Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – №. 12-2 (118). – С. 114-118.
4. Указ Президента РФ от 2 июля 2021 г. N 400 "О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации"
5. "Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2024 год и период 2025 и 2026 годов" (утв. Банком России)
6. Лев М. Ю. Оценка тенденций мониторинга состояния национальной, социально-экономической безопасности в контексте стратегического планирования //Экономическая безопасность. – 2024. – Т. 7. – №. 1. – С. 27-48.
7. Лев М. Ю. Теоретические аспекты когнитивной экономики в контексте институциональных преобразований социально-экономической безопасности //Экономическая безопасность. – 2024. – №. 2. – С. 265.
8. Саудаханов М. В. Политика Президента Российской Федерации в сфере обеспечения социально-экономических прав граждан //Вестник экономической безопасности. – 2024. – №. 2. – С. 126-129.
9. Федеральная служба российской государственной статистики. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/11109/document/13259> (дата обращения 25.03.2025).
10. Всемирный Банк. Режим доступа: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.KN> (дата обращения 25.03.2025).

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

УДК 331.108

Елистратова Е.Ю., Юсиченко С.С. Совершенствование системы профессионального развития государственных служащих

Improving the system of professional development of civil servants

Елистратова Е.Ю.,

к.э.н., доцент

доцент кафедры государственного и муниципального управления

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ при
ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ» КАЛУЖСКИЙ ФИЛИАЛ РАНХиГС

Юсиченко С.С.

магистрант 1 года обучения

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ при
ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ» КАЛУЖСКИЙ ФИЛИАЛ РАНХиГС

Yelistratova E.Yu.,

Candidate of Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of
State and Municipal Management

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "RUSSIAN
PRESIDENTIAL ACADEMY OF NATIONAL ECONOMY AND PUBLIC ADMINISTRATION"
KALUGA BRANCH OF RANEPa

Yusichenko S.S.

1st year Master's student

Department of State and Municipal Management
Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "RUSSIAN
PRESIDENTIAL ACADEMY OF NATIONAL ECONOMY AND PUBLIC ADMINISTRATION"
KALUGA BRANCH OF RANEPa

Аннотация. В статье рассмотрены основные аспекты профессионального развития государственных гражданских служащих; определены основные изменения в нормативно-правовом поле, определяющим региональный аспект профессионального развития государственных служащих, проанализирована система профессионального развития государственных служащих региона на примере Калужской области.

Ключевые слова: профессиональное развитие государственных служащих; органы исполнительной власти; регион; Калужская область

Abstract. The article examines the main aspects of professional development of state civil servants; identifies the main changes in the regulatory framework that determines the regional aspect of professional development of civil servants, and analyzes the system of professional development of regional civil servants using the example of the Kaluga Region.

Keywords: professional development of civil servants; executive authorities; region; Kaluga Region

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Актуальность. В современных условиях сфера государственного и муниципального управления предъявляет существенные требования к государственным гражданским и муниципальным служащим независимо от занимаемой должности. Значительное внимание уделяется дополнительному профессиональному образованию, подготовке кадров, аттестации государственных и гражданских служащих, а также их профессиональным качествам и навыкам. Вследствие этого проблема профессионального развития государственных гражданских служащих является весьма актуальной, т.к. является ключевым элементом успешности и эффективности качества государственного управления.

Теоретико-методологические основы исследования.

Концептуальные основы процесса профессионального развития государственных гражданских служащих составляют труды классиков социологии (Г. Спенсер, Э. Дюркгейм, К. Маркс, М. Вебер, П. Сорокин и др.), а также современных отечественных исследователей (А.Г. Здравомыслов, В.Г. Подмарков, М.Х. Титма, Ж.Т. Тощенко, Т.И. Александрова и др., направленных на поиск идеальной модели государственного служащего.

Правовые и организационные аспекты функционирования органов государственной власти раскрываются в трудах А.Ф. Ноздрачева, Г.В. Граждан, А.В. Понеделкова и др.). Сущность и особенности государственной службы как социального института, определяющего специфические требования к госслужащим, описаны Е.В. Охотским, В.А. Мальцевым.

Ряд ученых рассмотрели проблемы подготовки, профессиональной переподготовки и повышения квалификации государственных служащих: А.А. Васецкий, Ю.В. Ильина, А.Г. Оболенская, В.Л. Романов и др. Отдельные полномочия являлись предметом исследования К.Г. Асриянца, Д.Г. Домрачева, Л.Л. Ивановой, А.В. Орлова, О.А. Смирнова и др.

Государственная служба занимает ключевую роль в системе государственного управления. Государственные гражданские служащие являются представителями государственной власти, имеющие государственно-властные полномочия на основании акта о назначении его на должность и служебного контракта для осуществления задач и функций государства. Поэтому ведущим значением в государственной гражданской службе является эффективное применение своих личностных качеств, поведенческих особенностей и профессиональных функций в процессе реализации интересов государства.

Спрос на профессионалов в любой области деятельности всегда является высоким, в случае с государственными гражданскими служащими, он становится необходимым, так как именно от их профессионализма зависит качество жизни

населения, удовлетворение их потребностей и высококачественное предоставление государственных услуг.

Государственные гражданские служащие должны четко понимать, что они являются представителями государства, государственных интересов, следовательно должны быть высококвалифицированными кадрами, деятельность которых направлена на ориентацию интересов общества, оперативность решения вопросов и принятия управленческих решений, способность выстраивать взаимодействие с гражданами.

Профессиональное развитие гражданского служащего - повышение гражданским служащим уровня квалификации, необходимого для надлежащего исполнения должностных обязанностей, и включает в себя дополнительное профессиональное образование и иные мероприятия по профессиональному развитию [2].

Профессиональное развитие гражданских служащих в Российской Федерации регулируется рядом нормативно-правовых актов, которые устанавливают основы кадровой политики, порядок прохождения государственной гражданской службы и развития профессиональных компетенций служащих, начиная с Конституции РФ и заканчивая конкретными указами, постановлениями и приказами. Базовым документом является Федеральный закон № 79-ФЗ, а ключевыми направлениями развития выступают:

- Повышение квалификации;
- Профессиональная переподготовка;
- Стажировки и стажировка за рубежом;
- Обучение в системе дополнительного профессионального образования;
- Участие в программах обмена опытом.

В соответствии со ст.62 Федерального закона от 27.07.2004 г. № 79-ФЗ профессиональная подготовка и повышение квалификации должны осуществляться в течение всего периода прохождения государственной гражданской службы.

Согласно п. 4 Указа Президента Российской Федерации от 21.02.2019 №68 профессиональное развитие гражданских служащих включает в себя следующие мероприятия [6]:

- а) дополнительное профессиональное образование;
- б) семинары, тренинги, мастер-классы, иные мероприятия, направленные преимущественно на ускоренное приобретение гражданскими служащими новых знаний и умений;

в) конференции, круглые столы, служебные стажировки, иные мероприятия, направленные на изучение передового опыта, технологий государственного управления, обмен опытом;

г) самостоятельное изучение гражданскими служащими образовательных материалов, тематика которых соответствует направлению их профессиональной служебной деятельности и которые размещены на предназначенном для профессионального развития гражданских служащих едином специализированном информационном ресурсе, созданном на базе федеральной государственной информационной системы в области государственной службы (далее - единый специализированный информационный ресурс), а также в иных информационных системах;

д) образовательные курсы, доступ к которым предоставляется гражданским служащим в дистанционной форме, в том числе с использованием единого специализированного информационного ресурса и иных информационных систем.

Этим же указом вводятся новые механизмы профессионального развития гражданских служащих:

1) государственный образовательный сертификат на дополнительное профессиональное образование госслужащих;

2) служебная стажировка госслужащих;

3) единый ресурс, который размещен на сайте федеральной государственной информационной системы «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации» (<https://gossluzhba.gov.ru>);

4) наставничество на государственной гражданской службе.

Основаниями для направления гражданского служащего для участия в мероприятиях по профессиональному развитию являются:

а) решение представителя нанимателя;

б) результаты аттестации гражданского служащего;

в) назначение гражданского служащего на иную должность государственной гражданской службы Российской Федерации в соответствии с пунктом 2 части 1 статьи 31 Федерального закона от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;

г) назначение гражданского служащего в порядке должностного роста на должность государственной гражданской службы Российской Федерации категории «руководители» высшей или главной группы должностей либо на должность государственной гражданской службы Российской Федерации категории «специалисты» высшей группы должностей впервые;

д) поступление гражданина на государственную гражданскую службу Российской Федерации впервые.

Планирование на очередной год и плановый период мероприятий по профессиональному развитию федеральных государственных гражданских служащих осуществляется федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке и реализации государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере государственной гражданской службы, на основе заявок федеральных государственных органов на участие федеральных государственных гражданских служащих в мероприятиях по профессиональному развитию, с учетом функций федеральных государственных органов и их специализации, а также с учетом профессионального образования по должностям федеральной государственной гражданской службы, замещаемым в этих органах.

В настоящее время ключевым направлением совершенствования института государственной службы является дополнительное профессиональное образование государственных гражданских служащих, позволяя поддерживать высокий уровень компетентности, периодически повышая уровень своей квалификации при сохранении замещаемой должности и денежного содержания.

Следует особо отметить Указ Президента РФ от 21 февраля 2019 г. № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации», определившем новые возможности и подходы к комплексному управлению компетентностным развитием государственного гражданского служащего на основе современных технологий управления.

Дополнительное профессиональное образование гражданских служащих осуществляется [4]:

а) в рамках государственного заказа на мероприятия по профессиональному развитию гражданских служащих в соответствии с законодательством Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд (далее - законодательство о контрактной системе в сфере закупок);

б) в рамках государственного задания в порядке, установленном Правительством Российской Федерации или нормативными правовыми актами субъекта Российской Федерации;

в) за счет средств государственных органов, в которых гражданские служащие замещают должности государственной гражданской службы Российской Федерации, в образовательных организациях, определенных в порядке, установленном законодательством о контрактной системе в сфере закупок;

г) на основании государственного образовательного сертификата на дополнительное профессиональное образование (далее - образовательный сертификат).

Примечательно, что до введения нового порядка профессионального развития государственных служащих действовало положение, согласно которому обязательным являлось получение дополнительного профессионального образования каждые три года. Предложенный в новой редакции механизм получения дополнительного профессионального образования, по мнению экспертного сообщества, отличается гибкость процесса ввиду доступности параметров выбора программ обучения в соответствии с возможностями образовательного сертификата.

Так, сформирован новый порядок получения дополнительного профессионального образования на основе государственных образовательных сертификатов. Правительством Российской Федерации принято постановление от 18 мая 2019 г. № 619 «О государственном образовательном сертификате на дополнительное профессиональное образование государственного гражданского служащего Российской Федерации», подготовленное в соответствии с Федеральным законом от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» и Указом Президента Российской Федерации от 21 февраля 2019 г. № 68 «О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации».

В рамках образовательного сертификата предполагается не только директивный порядок направления служащего на обучение, но и процесс инициативного получения образования.

Использование возможностей образовательного сертификата в соответствии с реальными потребностями государственного служащего в профессиональном развитии призвано также повысить уровень мотивации к труду. Фактически данный инструмент будет способствовать целевому влиянию на пробелы в рамках уровня компетентностной подготовки специалиста [4, ст.2579].

Сформированы также организационные основы получения дополнительного образования в рамках образовательного сертификата. Установлено, что федеральной государственной информационной системой в области государственной службы, в рамках которой осуществляется самостоятельное изучение государственными гражданскими служащими Российской Федерации образовательных материалов, является «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации».

В настоящее время запущен и функционирует единый специализированный информационный ресурс (edu.gossluzhba.gov.ru). Ресурс представляет собой

информационную площадку, позволяющую обеспечить широкое применение информационно-коммуникационных технологий в ходе планирования, организации и реализации мероприятий по профессиональному развитию гражданских служащих.

В рамках раздела «Самообразование» доступны такие блоки, как «Дополнительные профессиональные программы», «Обучающие материалы», «Библиотека лучших практик», «Самооценка». Государственному служащему предоставляется доступ к онлайн-ресурсу, обеспечивающему непрерывное развитие его профессионального уровня [52].

Также для получения актуальных знаний гражданскими служащими в области своей профессиональной деятельности разрабатываются дополнительные профессиональные программы. Минтруд России ежегодно публикует перечень таких программ в соответствии с актуальными тенденциями и потребностями в обучении. В настоящее время список направлений представлен такими программами, как «Современные технологии в государственном управлении», «Управление общественными финансами», «Проектная деятельность», «Использование цифровых технологий в социально-экономической сфере и государственном управлении» и др.

Таким образом, создание новой системы организации дополнительного профессионального образования государственных служащих способно обеспечить гибкость в принятии решений относительно периодичности и содержания образовательных программ, осваиваемых государственным служащим. Предлагаемая модель позволяет учитывать актуальные для конкретного органа государственной власти задачи, уровень подготовки специалиста, системно влияя на развитие компетентностного профиля государственного гражданского служащего.

Уровень профессионализма государственного служащего непосредственно влияет на социально-экономическое развитие территории и повышает эффективность использования ее ресурсов. Так высшие должностные лица государственных образований определяют общую политику, характер развития региона, его инновационное развитие, реализацией которой непосредственно занимаются государственные служащие, занимающие ведущие, старшие, а также младшие должности государственной службы [9]. Поэтому готовность служащих к инновациям является особенно важной, т.к. от этого зависит успех реализации проектов и реформ.

Должностные обязанности государственного служащего во многом связаны с использованием огромного количества текстов, для понимания которых требуется не только знание языка, на котором они составлены, но и определенный объем личного контекста. Одним из условий адекватности понимания и интерпретации текста является, прежде всего, соответствующий уровень личностного развития. Государственному служащему, полномочия которого постоянно пересекаются с

деятельностью других людей, коммуникации позволяют организовывать общественную работу и обогащать её новыми связями и отношениями. Однако, порой представители государственной службы, отличающиеся высоким уровнем эрудиции и специализированных профессиональных знаний, умений и навыков, но при этом не владеющие современными коммуникационными технологиями, оказываются совершенно беспомощными в процессе взаимодействия с населением, представителями бизнеса и высшей властью, поскольку любое общение эффективно лишь тогда, когда партнеры компетентны в данной ситуации.

Также немало важным является то, что государственный служащий, обладающий правовой грамотностью, соблюдающий законодательство о противодействии коррупции, не терпит явлений фаворитизма, кумовства и nepотизма в своем подразделении, тем самым создает условия для привлечения на государственную службу профессионалов с активной и принципиальной гражданской позицией, молодых новаторов, обладающих нестандартным мышлением, что способствует развитию социально-ориентированного общества и развития региона в целом.

Таким образом, профессиональное развитие государственного служащего действительно является серьезным фактором социально-экономического развития региона

Профессиональное развитие государственных гражданских служащих на примере Калужской области.

Совершенствование профессионального развития государственного служащего напрямую связаны с совершенствованием нормативной правовой базы, поэтому анализ нормативно-правовых актов Руководства администрации Калужской области в сфере государственной гражданской службы позволяет определить основные направления:

- изменения в государственной гражданской службе Калужской области;
- изменения в области конкурсных и аттестационных комиссий государственных служащих;
- изменения порядка предоставления гранта в форме субсидии образовательным организациям, осуществившим обучение государственных служащих на основании государственного образовательного сертификата на дополнительное профессиональное образование [7-8]

Численность сотрудников органов государственной власти в Калужской области составляет примерно 0,11% от общей численности сотрудников органов государственной власти.[13]

Перед государственными служащими Калужского региона стоят сложные проблемы: государственный служащий должен проявлять себя не только как

высококвалифицированный профессионал, но и как человек, способный мыслить и действовать в условиях большой неопределенности; для осуществления преобразований в республике должен формироваться тип государственного служащего, противоположный пассивному исполнителю.

Особое внимание сотрудники кадровых подразделений органов государственной власти Калужской области уделяют вопросам исполнения ведомственной целевой программы (ВЦП) «Развитие государственной гражданской службы Калужской области» за период 2020—2022 годов и планах по реализации ВЦП на 2023–2025 годы. В регионе успешно осуществляется обучение служащих на основании государственных образовательных сертификатов. Новая форма получения гражданскими служащими дополнительного профессионального образования была апробирована в 2022 году и находит широкое применение в органах власти региона, позволяя точно и эффективно, без дополнительных временных затрат подобрать необходимую программу обучения по профильному развитию специалистов разных уровней. Основным механизмом, позволяющим успешно использовать этот ресурс — «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации» [14]

Администрация и Правительство Калужской области при поддержке служб и министерств, представляющих исполнительную ветвь власти, оказывают методическую помощь в форме семинаров и совещаний по вопросам клиентоцентричности в кадровой работе, профессионального развития сотрудников органов государственной власти Калужской области, изменения законодательства по работе с персональными данными, применения Методических рекомендаций по вопросам представления сведений о доходах, расходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера и заполнения соответствующей формы справки в 2024 году; инструктаж по работе с подсистемой обеспечения соблюдения требований к служебному поведению, урегулированию конфликта интересов и противодействия коррупции в ФГИС «ЕИСУКС»; брифинг для недавно принятых сотрудников кадровых служб в формате «вопрос-ответ»; лекции по вопросам воинского учета, пенсионного обеспечения и применения норм трудового права; обмен опытом создания результативной системы адаптации в органах государственной власти Калужской области.

По данным за 2024 год, в мероприятиях по профессиональному развитию государственных гражданских служащих Калужской области приняли участие 1380 человек. Из них 1 служащий прошёл профессиональную переподготовку,

1025 человек повысили квалификацию, 354 человека приняли участие в иных мероприятиях.[12]

Были реализованы следующие приоритетные направления дополнительного профессионального образования:

- стратегическое планирование и проектное управление;
- развитие нормотворческой деятельности в органах власти;
- бюджетные процессы и закупочные процедуры для государственных и муниципальных нужд;
- развитие личной эффективности государственных служащих;
- подходы в работе контрольно-надзорных органов в эпоху цифровой экономики;
- формирование цифрового общества и внедрение цифровых технологий в государственном управлении;
- обеспечение обороны и безопасности Российской Федерации;
- государственная политика по сохранению и укреплению традиционных духовно-нравственных ценностей;
- противодействие коррупции;
- развитие кадровых технологий на государственной гражданской службе [12]

В 2024 году 14 гражданских служащих прошли служебные стажировки в органах власти Калужской области.

Наставничество является важной составляющей системы адаптации. В 2024 году 38 гражданских служащих стали наставниками, и наставничество охватывало 44 гражданских служащих. [10]

В 2024 г. впервые были организованы межмуниципальные стажировки. Обучение проходило как в очном, так и в онлайн формате. Стажировку успешно завершили 56 муниципальных служащих, что составляет 55 процентов от запланированного числа.



Рисунок 1. Обеспечение профессионального развития гражданских служащих.

Проведенное исследование позволило оценить профессиональное развитие государственных гражданских служащих в Калужской области, что в будущем позволит проанализировать направления по совершенствованию этого направления для региона.

Заключение

Функционирование государственных структур невозможно без грамотного обеспечения кадрового состава, так как именно профессионализм служащих влияет на принятие управленческих решений и их результативность. Вопросы профессионального развития госслужащих требуют постоянного внимания, так как качество управленческих решений в значительной степени зависит от уровня подготовки специалистов, их опыта и профессиональных навыков, оказывая прямое влияние на экономическое развитие региона. Качество принимаемых решений и успешность их реализации зависят от профессиональной подготовки государственных служащих, их компетентности и способности адаптироваться к изменениям в экономической и социальной среде.

Библиографический список

1. Конституция Российской Федерации. М: Экспо, 2024. 84 с.
2. Федеральный закон от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (в ред. от 08.08.2024 N 232-ФЗ)// Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_42413/ (дата обращения: 25.05.2025).

3. Федеральный закон «О муниципальной службе в Российской Федерации» от 02.03.2007 г. № 25-ФЗ // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_66530/ (дата обращения: 09.04.2025).

4. Постановление Правительства Российской Федерации от 18.05.2019 г. № 619 «О государственном сертификате на дополнительное профессиональное образование государственного гражданского служащего Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. 2019. №21. Ст. 2579 // Справочно-правовая система «ГарантВнешней» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://base.garant.ru/72246132/> (дата обращения: 09.04.2025).

5. Постановление Правительства Российской Федерации от 18.05.2019 № 618 «Об утверждении Положения о прохождении служебной стажировки государственными гражданскими служащими Российской Федерации» // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 20.04.2025).

6. Указ Президента РФ от 21 февраля 2019 г. № 68 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих» (ред. 25.08.2021) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 10.05.2025).

7. Постановление Правительства Калужской области от 19.07.2021 № 463 «О установлении грантов в форме субсидии из областного бюджета» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://agko.admoblkaluga.ru/page/info2021/> (дата обращения: 12.02.2025).

8. Постановление Правительства Калужской области от 24.01.2024 № 72 «Об утверждении государственного заказа Калужской области на мероприятия по профессиональному развитию государственных гражданских служащих Калужской области на 2024 год». [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://agko.admoblkaluga.ru/page/info2021/> (дата обращения: 12.02.2025).

9. Жукевич Г.В., Соколова Е.Ю. Профессиональные компетенции в сфере государственного управления: Доклад [Электронный ресурс]. – Восьмая Всероссийская научно-практическая Интернет-конференция «Спрос и предложение на

рынке труда и рынке образовательных услуг в регионах России». –Режим места доступа: <http://www.labourmarket.ru> (дата обращения: 15.05.2025).

10. Мониторинг кадровой ситуации [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://agko.admoblkaluga.ru/page/monitoring/?ysclid=m9e6r9kzv3370349873>(дата обращения: 07.04.2025).

21. Смирнов О.В. Кадровая политика в органах исполнительной власти. – Новосибирск: Сибирское издательство, 2022. – 340 с.

11.Портал профессионального развития государственных служащих – Режим доступа: <https://edu.gossluzhba.gov.ru/> (дата обращения: 10.05.2025).

12. agko.admoblkaluga.ru

13.<https://apni.ru/article/5018-usloviya-professionalnoj-deyatelnosti-gosudar?ysclid=mb3vg15qlx834802670>

14.<https://kadrsov.ru/all/regiony/5656-kaluzhskie-kadrovik-obsudili-voprosy-obucheniya-gossluzhashih-i-klientocentrichnosti-gosorganov?ysclid=mb3v7su66b908403948V>

УДК 33

Ивукина Е. С. Имидж персонала университета как часть субкультуры вуза

Image of the university staff as part of the university subculture

Ивукина Е. С.

г. Екатеринбург

Уральский государственный экономический университет

доцент

Ivukina E.S.

Yekaterinburg

Ural state university of economics

associate professor

Аннотация. В данной статье рассматривается значение и влияние имиджа персонала вуза на функционирование образовательной организации. Особое внимание уделено исследованию имиджевой компетентности преподавателя вуза в контексте его внешних и внутренних составляющих. Анализируются факторы, способствующие формированию положительного имиджа вуза.

Ключевые слова: имиджелогия, компетентность преподавателя, сегменты культуры, самопознание, личностный компонент, адаптация

Abstract. This article examines the importance and influence of the university staff image on the functioning of the educational organization. Particular attention is paid to the study of the image competence of a university teacher in the context of its external and internal components. Factors contributing to the formation of a positive image of the university are analyzed.

Keywords: imageology, teacher competence, cultural segments, self-knowledge, personal component, adaptation

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Введение

Эффективность работы университета в значительной степени обусловлена его успешной адаптацией к современным запросам со стороны общества и государства, а также степенью развитости корпоративной культуры вуза, представляющей собой совокупность совместных ценностей, принципов и норм поведения, которые выступают основополагающими факторами мотивации для всех сотрудников образовательной организации в целях достижения устойчивых конкурентных преимуществ вуза на рынке образовательных услуг. Как отмечает Е.Ю.Сысоева, корпоративная культура высшего учебного заведения – «это степень его высокой репутации, имидж, создаваемый в условиях конкуренции в современном образовательном и социально-экономическом контексте» [7].

В деятельности университета пересекаются интересы профессиональных групп – преподавателей, студентов и сотрудников вспомогательных служб. По мнению С.Г. Борисовой [1], коллективы университетов, академий, институтов, отдельных департаментов и кафедр быстрее и успешнее преодолевают сложности, если смогут стать единой командой, если сплотятся вокруг общей цели, если воспользуются таким специфическим ресурсом организационного развития, как сильная корпоративная культура.

Ученые, занимающиеся исследованием педагогической имиджологии, сходятся во мнении, что имидж педагога рассматривается как фактор успешности профессиональной деятельности и как инструмент, способствующий выстраиванию продуктивных взаимоотношений с субъектами образовательного процесса.

Методы исследования

Методологическая база исследования базируется на применении системного подхода, методах анализа и синтеза, обобщения и сравнительно-сопоставительного анализа.

Значительный вклад в изучение имиджа преподавателя вуза внесли научные исследования С.Г. Борисовой, Т.А. Бусыгиной, П.В. Демина, Л.Ю. Донской, Е.Б. Перелыгиной, О.И. Поповой, А.В. Прохорова, Н.Н. Соловых, Е.Ю. Сысоевой, в которых эффективный имидж преподавателя вуза рассматривается с позиций методологических и коммуникативных компетенций. Вместе с тем следует отметить недостаточную проработку понятия «имиджевая компетентность преподавателя вуза», что и предопределило выбор данной темы исследования.

Результаты

Имидж университета создает дополнительные нематериальные ценности в виде репутации, имени, узнаваемости университета, способного дать студенту достаточные знания для успешной карьеры, перспективного научного партнера для сотрудничества в сфере инновационного развития экономических субъектов [8].

Ряд исследователей выделяют ключевые ценности, поддерживающие эффективные процессы менеджмента университетов: высокий профессиональный уровень сотрудников вузов; ответственность персонала; командная работа и ориентация на клиента. Однако установлена и негативная взаимообусловленность типа корпоративной культуры университета и профессиональным выгоранием его преподавателей и сотрудников. Как оказалось, самый высокий процент удовлетворенности работой и самый низкий процент выгорания наблюдаются в

университетах с клановым типом организационной культуры, в отличие от адхократического, бюрократического и рыночного типов культуры.

Репутация или имидж университета складывается из совокупности показателей, среди которых следует отметить: 1) квалификацию ППС вуза; 2) процент трудоустройства выпускников и взаимодействие с работодателями; 3) качество образовательной деятельности вуза; 4) репутация ректора и управленческого персонала вуза; 5) основные показатели деятельности вуза на всероссийском уровне; 6) результаты научной деятельности; 7) показатели экономической деятельности вуза; 8) международное признание вуза; 9) учебно-методическая деятельность вуза.

Вышеперечисленные показатели отражены в российском национальном рейтинге университетов, который публикуется ежегодно. Так, по итогам обработки доступных материалов о деятельности институтов национальной системы высшего образования, исследований и разработок, в НРУ за 2024 год были включены 378 вузов России, причем 9 университетов г. Екатеринбурга прошли параметрическую оценку по 1000 бальной шкале, в соответствии с которой университеты ранжируются по убыванию величины оценки по шести критериям: образование, бренд, исследования, социальная среда, сотрудничество и предпринимательство (инновации). Сводный рейтинг университетов г. Екатеринбурга представлен в таблице [10].

Таблица

Сводный рейтинг университетов г. Екатеринбурга за 2024 г. (в баллах)

место	вуз	кол-во баллов (из 1000)	образование	бренд	исследования	социальная среда	сотрудничество	инновации
11	УрФУ	643	791	455	439	797	893	524
130	УрГАУ	341	625	-	275	325	306	274
163	УрГГУ	321	642	548	193	302	258	325
186	УрГЭУ	313	751	108	102	279	193	284
204	УрГЮУ	307	753	-	100	298	145	273
219	УрГУПС	304	577	194	167	341	104	311

Как видно из таблицы, УрФУ вошел в топ-100 лучших университетов России, занимая 11-ое место с 643 баллами по 1000-бальной шкале. Следовательно, можно утверждать, что данный университет имеет положительный имидж (репутацию) среди потребителей образовательных услуг – вузов-конкурентов, абитуриентов, студентов, работодателей, СМИ и т.д.

Безусловно, внутренний имидж вуза является важнейшей структурой при формировании имиджа вуза в целом, однако он характеризуется определенной степенью флуктуации и не является статическим индикатором, так как наряду с институтами и подразделениями с высокими показателями корпоративной культуры, есть и неэффективные структуры.

В данной связи особый интерес представляет адаптированная модель Д. Денисона для изучения университетских культур, где в качестве основных культурных характеристик рассматривается оценка миссии (mission), вовлеченности (involvement), согласованности (coordination) действий сотрудников, а также адаптации (adaptability) к изменяющимся внешним и внутренним условиям.

Согласованность, как основа сильной корпоративной культуры, базирующейся на общей системе ценностей, убеждений и символов, понятных всем сотрудникам университета, развивает определенный склад мышления сотрудников и уникальный комплекс организационных систем, которые позволяют создавать неформальные подсистемы управления, пользующиеся поддержкой сотрудников. Вовлеченность сотрудников к участию в жизни вуза способствует развитию у них чувства сопричастности и ответственности, полагаясь в большей степени на неформальные системы социального управления, нежели на формальные и жестко регламентированные системы бюрократического контроля.

Таким образом, применение адаптированной методики Д. Денисона позволяет изучить взаимосвязи отдельных характеристик культуры университета друг с другом, построение моделей зависимости профилей культуры от различных групп сотрудников, разработку рекомендаций по корректировке различных административных решений для улучшения качества образовательных услуг [6].

Впервые термин «имиджевая компетентность» был предложен Е.Б. Перелыгиной, которая рассматривала ее как особое комплексное качество субъекта, представляющее собой способность и готовность к деятельности по созданию продуктивного имиджа и его целенаправленной коррекции в ходе интересубъектного взаимодействия, направленной на оптимизацию имиджа [5].

На наш взгляд, с ростом конкуренции на рынках труда и образовательных услуг именно имиджевая компетентность становится необходимым компонентом профессионализма педагога высшей школы, специфическим видом педагогической компетентности, обеспечивающим высокий уровень адекватности восприятия преподавателя различными субъектами образовательного процесса (студентами, коллегами, администрацией).

Т.В. Бусыгина определяет имидж преподавателя вуза как социально-перцептивный и интегративный компонент его профессиональной компетентности,

превращая таким образом имидж в составную часть педагогической компетентности (индивидуально-личностные качества, умение применять принципы дидактики, я-в профессии, внешний вид, культура речи, коммуникативные способности [2]. Л.Ю. Донская добавляет, что «имидж преподавателя высшей школы - это такая интегральная характеристика, которая включает в себя совокупность внешних и внутренних, личностных, индивидуальных и профессиональных качеств педагога, которая способствует эффективности педагогической деятельности. Достижение такой гармоничной совокупности качеств требует от преподавателя осознанности действий, что в свою очередь, невозможно без рефлексии: педагогу необходимо знать, какие требования предъявляет ему студенческая аудитория и коллеги» [3].

Следует отметить, что специфика имиджа преподавателя вуза заключается в сочетании двух дуальных имиджей – имиджа ученого и имиджа педагога, причем, как правило, приоритет отдается научно-академической составляющей, что обусловлено задачами укрепления и повышения статуса университета. Имидж преподавателя как ученого предполагает наличие аналитического склада ума и абстрактное мышление, а также публикационную активность преподавателя, индексы цитирования его научных работ, участие в грантах, защитившиеся студенты и международный авторитет преподавателя как ученого. Что касается имиджа педагога, то он подчеркивает развитость социального интеллекта преподавателя - умение сотрудничать, открытость, позитивность и коммуникабельность, которая, в свою очередь, предполагает позитивное принятие другого человека, активное эмпатийное слушание и конгруэнтное, искреннее самовыражение [9].

Научный интерес представляет структура имиджа преподавателя вуза, разработанная Е.Ю. Сысоевой. В данной структуре ученый предлагает выделить внешний (природный) компонент и внутренний (личностный, поведенческий, профессиональный), более подверженный изменениям и формированию [7].

Природный компонент включает в себя внешние данные преподавателя и его темперамент, т.е. те характеристики, которые являются имманентными и относительно статичными в имидже педагога, Внутренний уровень имиджа преподавателя составляют личностный, поведенческий и профессиональный компоненты.

Личностный компонент, в свою очередь, предполагает: толерантность (уважение к людям, доброта, вежливость); самоконтроль (управление эмоциями, стрессоустойчивость, самообладание); самооценку (уверенность в себе, самоуважение); самоорганизованность (управление временем, ответственность); коммуникативность (дружелюбие, общительность, оптимизм).

Поведенческий компонент отражает совокупность таких умений как умение создавать атмосферу психологического комфорта на занятиях, умение поддерживать внимание студентов и умение осуществлять обратную продуктивную связь.

Профессиональная составляющая имиджа включает умения, знания, навыки и способность к саморазвитию. Некоторые исследователи [4] полагают, что именно профессиональный компонент является центральным в педагогической деятельности преподавателя только в том случае, если преподаватель прилагает целенаправленные усилия для своего саморазвития и самосовершенствования.

Как известно, качество образовательных услуг определяется посредством проведения рейтинга образовательных учреждений, независимой оценки индивидуальных достижений выпускников, опросов всех вовлеченных субъектов: студентов, преподавателей и работодателей. Но важна и внутренняя оценка качества образования, поскольку именно она позволяет оперативно управлять им. Если рассматривать студента не только как потребителя услуг, но и как участника образовательного процесса, то в этом случае ценностью становится вовлеченность обучающегося в учебный процесс, оценка им качества собственных усилий, которые он вкладывает в образовательную деятельность для достижения желаемых результатов.

Следовательно, можно предположить, что при формировании совокупного имиджа вуза также учитывается показатель вовлеченности студентов в систему студенческого самоуправления, причем реальное вовлечение студентов в процесс управления вузом приносит обоюдную выгоду и менеджменту вуза (в частности, администрация получает дополнительные рычаги влияния на студентов через налаживание обратной связи), так и студенческому сообществу через реализацию своих потребностей в развитии коммуникационных навыков.

В данном контексте речь идет о таком подходе, который учитывает самоэффективность студента, его автономию, самоконтроль и готовность к непрерывному обучению. Н.Н. Соловых [6] предложила новые оценочные рейтинговые показатели по пяти компонентам образовательного опыта студентов: 1) удовлетворенность - оценка процесса обучения, преподавания с точки зрения удовлетворения образовательных потребностей; 2) интенция к расширению опыта; 3) самоэффективность и поддержка – уверенность студента в своих способностях успешно решать задачи обучения и социального взаимодействия; 4) опыт саморегулируемого обучения – отражение активности по самостоятельному управлению учебной деятельностью и накоплению опыта; 5) вовлеченность – восприятие целенаправленности и осмысленности процесса обучения.

Однако, если студенческое сообщество генерирует негативное восприятие к образовательной организации, то это может повлиять на совокупный имидж вуза через сетевые информационные каналы, распространенные среди широкой публики.

Заключение

В результате проведенного исследования было выявлено, что совокупный имидж образовательной организации носит синергетический эффект субимиджей его подразделений и профессиональных групп (преподавателей, студентов, сотрудников вспомогательных служб). Причем важно отметить, что при сложении позитивных имиджей его участников, совокупный имидж оказывается большим, чем простая сумма этих имиджей.

Таким образом, эффективное позиционирование вуза в образовательном пространстве во многом обусловлено степенью его репутации, имиджа субкультур подразделений и способностью вуза адаптироваться к изменяющимся внутренним и внешним условиям на рынке образовательных услуг.

Библиографический список

1. Борисова С. Г. О формировании предпринимательской корпоративной культуры в российских вузах // Мир экономики и управления. – 2020. Т. 20, № 1. – С.86 – 98.
2. Бусыгина Т. В. Индивидуальный имидж как социально-перцептивный компонент профессиональной компетентности преподавателя вуза. Автореферат дис. на соискание учёной степени кандидата психологических наук: 19. 00. 05.–Самара – 2004.– 21с.
3. Донская Л. Ю. Психологические условия формирования имиджа преподавателя высшей школы: дис. ... канд. псих. наук.: – Ставрополь, 2004. – 212 с.
4. Ивукина Е. С., Лапина В. Ю. Искусственный интеллект в высшем образовании: вчера, сегодня, завтра / Е. С. Ивукина, В. Ю. Лапина // Экономика и предпринимательство. – 2023. № 7 (156). С. 1000 – 1004.
5. Перелыгина Е. Б. Имидж как феномен интересубъектного взаимодействия: содержание и пути развития: дис. . д-ра пед. наук. – М., 2003. 1008 с.
6. Соловых Н. Н., Терская Г. А., Терский А. А. Современное образование в России как сфера расширенного воспроизводства человеческого потенциала // Экономика и предпринимательство.- 2025. № 1. С. 1284 - 1289.
7. Сысоева Е. Ю. Идеальный имидж преподавателя вуза: опыт интеллектуальных переживаний//Вестник Самарского государственного университета. Гуманитарная серия. № 5 (71), 2009. С.124–130.

8. Ivukina Yelena S. Innovation model of relations between Russia and China in the context of science and educational cooperation // International Scientific Conference “Challenges in High Education: converging higher education systems (Europe, Russia, China)”. April 2021. <http://doi.org/10.51/shscon/20219901025>.

9. Nikiforova M., Skvortsova I. Integrating sustainability principles into Russian higher education / E3S Web of Conferences. 2024. T.537. C. 02009.

10. Национальный рейтинг университетов [Электронный ресурс] Режим доступа. <http://www.univer-rating.ru>

УДК 33

Клименкова М.С., Попова Е.А. Карта рисков как инструмент оценки и управления рисками проектов цифровизации в банковской сфере

Risk map as a tool for assessing and managing the risks of digitalization projects in the banking sector

Клименкова Мария Сергеевна

к.э.н., доцент, доцент кафедры управления инновациями
МИРЭА-Российский технологический университет
г. Москва

Попова Евгения Алексеевна

магистрант кафедры управления инновациями
МИРЭА-Российский технологический университет
Klimenkova Maria Sergeevna

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Innovation
Management
MIREA-Russian Technological University
Moscow

Popova Evgeniya Alekseevna
Master's student of the Department of Innovation Management
MIREA-Russian Technological University

Аннотация. Настоящая статья посвящена анализу карты рисков как одного из наиболее эффективных инструментов оценки и управления рисками проектов цифровизации в банковской сфере. Автор рассматривает основные банковские проекты, реализуемые на цифровых платформах, а также выявляет ведущие задачи применения к ним аналитических процедур. По результатам исследования автор делает важный вывод о том, что составление карт рисков позволяет выявить потенциально возможные риски в рамках реализации банками цифровых проектов, определить основные пути нивелирования, либо полного устранения таковых в работе банков при взаимодействии с клиентами на современном этапе.

Ключевые слова: карта рисков, банк, оценка, управление, цифровизация, цифровые проекты, риск-модель.

Abstract. This article is devoted to the analysis of the risk map as one of the most effective tools for assessing and managing the risks of digitalization projects in the banking sector. The author examines the main banking projects implemented on digital platforms and identifies the leading tasks of applying analytical procedures to them. Based on the results of the study, the author makes an important conclusion that drawing up risk maps allows identifying potential risks in the implementation of digital projects by banks, determining the main ways to level them out or completely eliminate them in the work of banks when interacting with clients at the present stage.

Keywords: risk map, bank, assessment, management, digitalization, digital projects, risk model.

Рецензент: Пучкова Ольга Сергеевна – кандидат экономических наук. Доцент кафедры прикладной информатики. ФГБОУ ВО «РГАУ – МСХА имени К.А. Тимирязева»

Оценка проектов, реализуемых в банковской сфере, неизменно связана с выявлением рисков, которые могут объективно возникать в процессе реализации проектов. В настоящее время цифровые трансформации начали активно проникать в банковскую сферу, наряду с другими отраслями отечественной экономики [9, с. 56; 12, с. 51; 14, с. 63]. Именно в банковской сфере цифровизация развивается наиболее высокими темпами в силу того, что именно данная область является наиболее восприимчивой к изменениям со стороны внешней среды [5, с. 61; 16, с. 121]. Появление в банковской сфере все новых продуктов определяет необходимость выявления рисков, сопряженных с их реализацией. Прежде чем перейти к анализу карты рисков как одного из инструментов оценки и управления рисками проектов цифровизации в банковской сфере, необходимо более подробно охарактеризовать сущность и содержание последних.

Итак, цифровизация проектов в банковской сфере обусловлена широким проникновением цифровых элементов в среду деятельности банков и, как следствие, разработкой продуктов, функционирующих на базе цифровых платформ. Применительно к деятельности банковского сектора за последние годы к числу цифровых проектов можно отнести:

- цифровой рубль, представляющий собой аналог российской национальной валюты, который разрабатывает Центральный банк Российской Федерации (далее – ЦБ РФ);
 - цифровая ипотека, практическое внедрение которой позволит повысить доступность приобретения жилья для россиян с помощью использования ипотечных средств;
 - введение универсального QR-кода, обеспечивающего снижение платы за услуги;
 - применение технологий искусственного интеллекта, позволяющих автоматизировать значительную часть процессов, связанных с банковской деятельностью, а также индивидуализировать подход к клиентам;
 - практическое применение блокчейн технологий, а также смарт-контактов, которые обеспечивают не только прозрачность реализации банковских операций, но также позволяют перевести физические активы в цифровые;
 - использование чат-ботов, способных выставить счета, взимать оплату налогов и штрафов, оформлять кредиты на стадии предодобрения и т.д. [2].
- Таким образом, в наиболее общем виде возникновение проектов цифровизации в банковской сфере обусловлено переходом на цифровые платформы, автоматизацией целого ряда банковских операций и даже цифровизацией российской национальной валюты – рубля. Важно отметить, что в России в качестве основного субъекта контроля (надзора) за

банками и иными кредитными организациями выступает Банк России (ЦБ РФ) [8, с. 20]. И развитие проектов на цифровых платформах в банковской сфере реализуется в русле опубликованных ЦБ РФ еще в сентябре 2024 г. «Основных направлений развития финансового рынка Российской Федерации на 2025 год и период 2026 и 2027 годов» [1]. В настоящем документе, действие которого охватывает среднесрочную перспективу, отмечается, что цифровизация банковского сектора выступает одним из стратегических приоритетов развития отечественной экономики. Также в тексте документа подчеркивается, что одним из эффективных механизмов привлечения инвестиций в значимые для государства проекты являются инструменты обеспечения устойчивого развития [1, с. 1]. В «Основных направлениях развития финансового рынка Российской Федерации на 2025 год и период 2026 и 2027 годов» также планировалось внедрение цифрового рубля и внедрение банковских операций по биометрии лица [1]. Значение именно цифровых проектов в банковской сфере на современном этапе обусловлено процессом ее эволюции в начале XX века. На рисунке 1 представлены основные модели банковского обслуживания [10]:

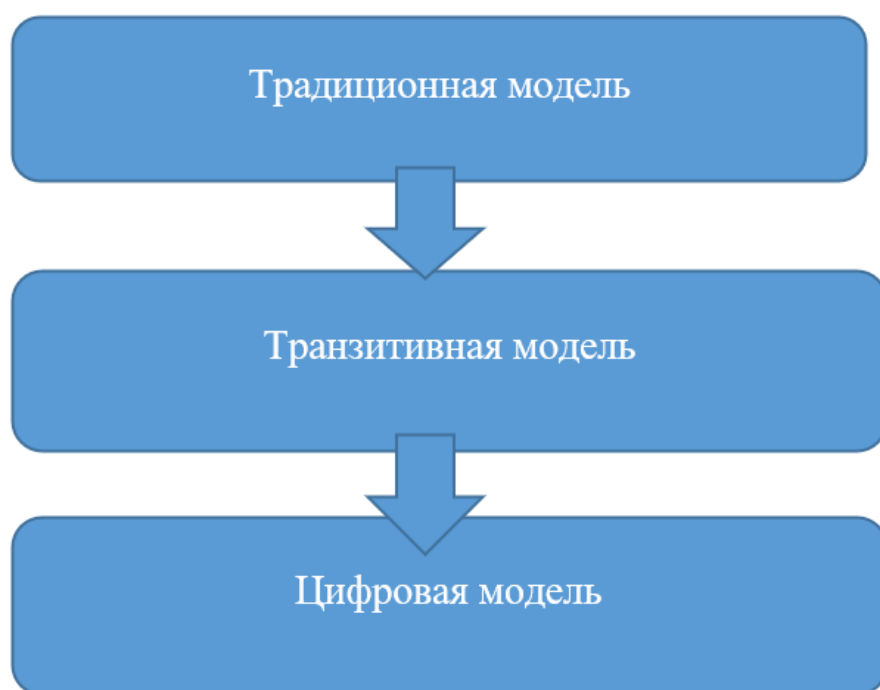


Рис. 1 – Основные модели банковского обслуживания

Итак, на рисунке 1 видно, что эволюция моделей банковского обслуживания развивалась постепенно, начиная с традиционной модели, в рамках которой взаимодействие сотрудников банка и клиентов реализовывалось непосредственно в

рамках офисов. Далее начала применяться транзитивная модель, в рамках которой было положено начало использованию дистанционных способов взаимодействия сотрудников банка и клиентов. Наконец, на современном этапе была сформирована цифровая модель, в основе которой – оптимизация существующих каналов связи.

Необходимо отметить, что переход к цифровой модели банковского обслуживания был обусловлен преимущественно оцифровкой банковских сведений, формированием и развитием интернет-банкинга, цифровой трансформацией банковского обслуживания клиентов различных категорий [4, с. 6].

Анализ процесса адаптации банковской деятельности в классическом ее варианте к цифровой экономике находился в фокусе исследовательского внимания ряда ученых-экономистов [3; 7; 9; 10; 15]. Так, если говорить о рассмотрении предпосылок перехода банковской сферы на цифровые модели, то данной проблематикой занимались Г.С. Панова [10] и Ю.С. Твердохлеб [15]. Несмотря на то, что традиционные модели взаимодействия банков и клиентов предполагали непосредственное присутствие последних в офисах и, как следствие, достаточно тесное взаимодействие с потребителями банковских услуг, исследователи полагают, что именно переход банков на цифровые модели способствует конструированию доверительной атмосферы между клиентами и банками. Это определяется, прежде всего, тем, что для клиентов представляет особую значимость не только репутация банка, но также и удобство услуг, которые оказываются банками.

На сегодняшний день не выработано единого исследовательского подхода к определению понятия «цифровая трансформация банковского сектора». Значительная часть ученых полагает, что основной целью цифровой трансформации является оптимизация действующих бизнес-процессов, ориентация на приобретение конкурентных преимуществ, а также рост уровня экономической безопасности субъекта хозяйственной деятельности. По мнению П.Д. Горшечниковой, А.С. Дубгорн, И.М. Зайченко, А.И. Левиной речь идет как об оптимизации отдельных бизнес-процессов, характеризующих деятельность предприятия, бизнеса в целом, так и о модернизации конкретных институциональных единиц, функционирующих на государственном уровне [7].

Указанный этап и характерные черты развития цифровых процессов в банковской сфере обуславливают необходимость выбора наиболее эффективных инструментов оценки и управления рисками проектов, реализуемых в банковской сфере.

Итак, в наиболее общем виде структуру процесса оценки и управления рисками банка можно представить на рисунке 2:



Рис. 2 – Структура процесса оценки и управления рисками банка

Таким образом, оценка рисков в деятельности банка и последующее управление ими базируется на выполнении определенной последовательности действий, отраженных на рисунке 2. В частности, выбор наиболее адекватных инструментов оценки и управления банковскими рисками, в первую очередь, должен исходить из стратегических целей учреждения. Далее необходимо произвести тщательный анализ потенциально возможных рисков, охарактеризовав их качественные и количественные параметры. Затем, наряду с выявлением угроз указанных рисков, представляется необходимым определить возможные направления деятельности руководства банков.

Наконец, на завершающих этапах процесса оценки и управления рисками необходимо выявить перечень корректирующих мероприятий, а также провести анализ и аудит для подведения итогов их реализации.

В свою очередь, в числе иных инструментов, которые могут быть использованы в рамках оценки и управления рисками банка, необходимо подробнее остановиться на картах риска. Первоначально следует определить сущность и содержание данного понятия, а также охарактеризовать научно-исследовательские подходы к его изучению. В наиболее общем виде карту рисков следует рассматривать в качестве инструмента оценки и управления рисками применительно к проектам цифровизации в сфере банковской деятельности. Карта рисков позволяет охарактеризовать основные виды рисков, степень вероятности потерь, которые могут быть ими вызваны, а также общее влияние рисков на банковскую деятельность. Также применение карты рисков позволяет определить причины возникновения последних, а также способы, позволяющие их преодолеть, либо смягчить негативное воздействие на функционирование банков.

По мнению российских исследователей, риск представляет собой ситуативную характеристику функционирования любого юридического лица, в том числе – банка как субъекта финансовой деятельности, выражающуюся в неопределенности результатов, а также в возможности негативных последствий в случае неудачи [6, с. 209]. Оценка риска производится посредством определения как положительных, так и отрицательных сценариев развития деятельности (в частности, ход последней может привести как к получению значительно больших объемов прибыли по сравнению с запланированными, так и потерь, обусловленных, например, неисполнением потребителями банковских услуг своих кредитных обязательств, сокращением ресурсов и т.д.) [13].

Таким образом, риски в банковской сфере наиболее целесообразно представлять в качестве денежного выражения рискового события. В свою очередь, содержание понятия «риск» раскрывается посредством категорий «вероятность» и «неопределенность», а также характеризуется вариативностью и необходимостью выработки определенной линии поведения банковским руководством – утверждением конкретного решения, позволяющего избежать негативных последствий рисков, либо их нивелировать.

Необходимо учитывать, что риск неизменно присущ любому направлению финансовой деятельности, в том числе – деятельности банковской. В свою очередь, определение ситуаций рисков, контроль за ними и их последующая оптимизация должны стать базой для повышения результативности функционирования субъектов финансовой деятельности [11, с. 64-65].

Учитывая вышесказанное, представляется возможным заключить, что применение карты рисков в банковской сфере позволяет решить следующий перечень задач:

- сформировать устойчивые связи между результативным управлением рисками и оценкой эффективности применяемых информационных технологий;

- апробировать новые продукты, инструменты и системы безопасности расчётов и платежей с использованием защитных механизмов;

- выявлять потенциальный уровень риска еще до стадии внедрения конкретного продукта или услуги с применением цифрового банкинга;

- оценивать риски на ранних стадиях внедрения проектов и соотносить их со стратегическими целями организации;

- применять новые способы визуализации рисков в целях получения данных для анализа более высокого качества.

Таким образом, применение карты рисков позволяет решить достаточно широкий перечень задач, возникающих в рамках работы по проектам цифровизации в банковской сфере.

Применение карты рисков базируется на использовании так называемых риск-моделей, позволяющих проанализировать сведения относительно кредитной истории, доходов, а также некоторых иных финансово значимых параметров потребителей банковских услуг, отсутствие информации по которым способно привести к негативным последствиям в банковской деятельности.

Анализ на основе риск-моделей позволяет учесть ряд факторов возможных потерь, а именно:

- потенциальную возможность дефолта – невозможность заемщика в силу определенных обстоятельств реализовать свои обязательства в отношении банка в течение определенного отрезка времени;

- негативные последствия дефолта заемщика, а именно ту долю активов, которая утрачивается в случае невыполнения физическим лицом своих обязательств перед банком;

- коэффициент кредитной конверсии, демонстрирующий соотношение между дополнительным объемом кредитных средств, который будет применен в будущем, и объемом средств, которые могут быть использованы в целом.

Необходимо отметить, что роль каждого из выше обозначенных факторов характеризуется его воздействием на потенциальную вероятность наступления неблагоприятных результатов и находится в зависимости от определенной модели и ее целей.

Наряду с риск-моделями, позволяющими произвести оценку индивидуальных финансовых характеристик клиентов, в банковской сфере также применяются портфельные макромоделли в целях оценки рисков, связанных с кредитованием, однако, применительно не к одному заемщику, а к их группе.

Указанные модели находятся в зависимости от макропоказателей, в частности, уровня ВВП и инфляции, и позволяют определить, каким образом трансформации в отечественной экономике оказывают воздействие на рассмотренные выше факторы возможных потерь банков. В частности, рост ВВП в совокупности с низкими процентными ставками ассоциируются с оптимизацией финансового состояния физических лиц, являющихся заемщиками, что может оказать потенциальное влияние на дефолтность кредитного портфеля.

Итак, в наиболее общем виде сущность карты рисков как инструмента оценки и управления рисками проектов цифровизации в банковской сфере можно представить в виде таблицы 1.

Таблица 1

Карта рисков проектов цифровизации в банковской сфере

Степень вероятности	Степень серьезности потерь				
	Слабый	Умеренный	Существенный	Высокий	Кризисный
Часто					
Возможно					
Маловероятно					
Иногда					
Крайне редко					

В свою очередь, для распределения рисков по категориям карты рисков подразделяется на соответствующие зоны. При этом соотнесение степени вероятности с серьезностью потерь позволяет не только определить, какие именно риски угрожают цифровым проектам, реализуемым в деятельности банков, но также и определить наиболее эффективный путь нивелирования последствий рисков, либо их устранения.

Таким образом, подводя итоги рассмотрению вопроса о карте рисков как инструменте оценки и управления рисками проектов цифровизации в банковской сфере, необходимо заключить, что в условиях компьютеризации и перехода различных секторов отечественной экономики на цифровые платформы необходимо привлекать все новые инструменты для выявления потенциальных рисков в банковской сфере.

На современном этапе наиболее эффективным инструментом оценки и управления рисками проектов цифровизации в банковской сфере являются карты рисков. Составление последних позволяет выявить потенциально возможные риски в работе по цифровым проектам в банковской деятельности, определить основные пути

нивелирования, либо полного устранения таковых при взаимодействии банков с клиентами на современном этапе.

Библиографический список

1. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2025 год и период 2026 и 2027 годов [Электронный ресурс] / Центральный банк Российской Федерации. – М., 2024. – 97 с. – URL: https://cbr.ru/Content/Document/File/165924/onrfr_2025_2027.pdf (дата обращения: 30.04.2025).
2. Без швов и ошибок [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. 16.10.2024. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7232543> (дата обращения: 30.04.2025).
3. Береза О.В. Оценка эффективности банковской экосистемы // Финансовые рынки и банки. 2022. № 3. – С. 51-58.
4. Вдовина Е.С., Куликова М.А. Цифровизация банковского сектора в современных условиях: монография. – Тамбов: Издательский центр ФГБОУ ВО «ТГТУ», 2022. – 101 с.
5. Голикова О.А. Цифровизация банковской отрасли: основные направления трансформации и современные тренды // ЭФО: Экономика. Финансы. Общество. 2024. № 3 (11). – С. 60-72.
6. Забежайло И.М. Построение карты рисков как метод управления банковскими рисками // Вестник Волгоградского государственного университета. Экономика. 2009. № 2 (15). – С. 209-213.
7. Зайченко И.М., Горшечникова П.Д., Левина А.И., Дубгорн А.С. Цифровая трансформация бизнеса: подходы и определение // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент». 2020. № 2. – С. 205-212.
8. Королёв Г.А., Рыжов В.Б. Правовое регулирование деятельности кредитных организаций в государствах-учредителях ЕАЭС [Электронный ресурс] // Финансовое право и управление. 2017. № 4. – С. 11-27. – URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=22224 (дата обращения: 30.04.2025).
9. Минаков А.В., Суглобов А.Е. Развитие и проблемы цифровизации банковских услуг [Электронный ресурс] // Modern Economy Success. 2021. № 4. – С. 88-102. – URL: <https://mes-journal.ru/wp-content/uploads/2021/10/mes-4-2021.pdf> (дата обращения: 27.04.2025).
10. Панова Г.С. Эволюция традиционных банков в новых реалиях финансовых экосистем // Банковские услуги. 2021. № 5 – С. 2-8.

11. Право и экономическое развитие: актуальные вопросы: Монография / В.Б. Батиевская, М.В. Келехсаева, Т.Е. Ситихова [и др.]; гл. ред. Э.В. Фомин. – Чебоксары: ООО «Издательский дом «Среда», 2023. – 196 с.
12. Прончев Г.Б. Становление электронно-цифровой цивилизации: ключевые понятия. Ч. 1 // Общество: социология, психология, педагогика. 2022. № 6. – С. 47-57.
13. Севрук В.Т. Риски финансового сектора Российской Федерации: Практическое пособие. – М.: ЗАО «Финстатинформ», 2001. – 175 с.
14. Сущность и особенности современной экономики: Учебное пособие [Акиева С.И., Бескровная О.В., Бузмакова М.В., др.] / отв. ред. Силакова В.В. – М.: ООО «Группа компаний «Рино Лэнс», 2024. – 99 с.
15. Твердохлеб Ю.С. Тер-Петросян С.Г. Предпосылки трансформации традиционных кредитно-финансовых учреждений в цифровые банки: прикладные зарубежные исследования // Банковские услуги. 2021. № 5. – С. 33-39.
16. Шинкарецкая Г.Г. Цифровизация – глобальный тренд мировой экономики // Образование и право. 2019. № 8. – С. 119-123.

Электронное научное издание

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И РАЗРАБОТКИ

НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ЭЛЕКТРОННЫЙ ЖУРНАЛ
№ 5/2025

По вопросам и замечаниям к изданию, а также предложениям к
сотрудничеству обращаться по электронной почте mail@scipro.ru

Подготовлено с авторских оригиналов

ISSN 2542-0208

Формат 60x84/16. Усл. печ. Л 7,8. Тираж 100 экз.
Издательство Индивидуальный предприниматель Краснова Наталья Александровна
Адрес редакции: Россия, 603000, г. Нижний Новгород, пл. М. Горького, 4/2, 4 этаж, офис №1