

Подписка во всех отделениях связи России, Казахстана, Украины и Белоруссии. Каталог «Пресса России» – индекс 29231

Журнал зарегистрирован в Министерстве связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций.

Свидетельство о регистрации средства массовой

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ: ПРОБЛЕМЫ, РЕШЕНИЯ

НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ,
ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

ВЫХОДИТ 1 РАЗ В МЕСЯЦ

1, том 14 (154) – 2025 ЯНВАРЬ

EKONOMIKA I UPRAVLENIE: PROBLEMY, RESHENIYA

информации от 19.08.2011 ПИ № ФС 77-46230
ISSN 2308-927X, ISSN 2227-3891



СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯМИ И ОТРАСЛЯМИ

Висантова Х. А., Алиева М. А. Развитие спортивной индустрии в рыночной экономике	4
Зинченко С. В., Чиндяев Е. А. Современные подходы к формированию потребительской лояльности на рынке мебели.....	10
Шевченко О. П., Золкин А. Л., Хабибуллин Ф. Ф., Жильцов С. А. Экономические последствия автоматизации и роботизации в промышленности	23
Кутенков Е. И. Анализ восприятия BMX-спорта среди старшего поколения (на примере русской аудитории)	34
Малахова Ю. В., Бадеева Е. А., Губина В. М. Этапы внедрения конфигурации «1С: ERP управление предприятием» в целях автоматизации учета бизнес-процессов	42

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

Сергеева И. А., Сергеев А. Ю. Регулирование агропромышленного комплекса с позиции обеспечения экономической безопасности	51
--	----

МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА

Дубина А. Ш., Голубев И. А. Роль совместных предприятий в развитии мировой экономики (на примере Китая).....	59
Рожкова Л. В., Дубина А. Ш. Исследование особенностей функционирования совместных предприятий в КНР	65
Новосельцева Г. Б., Рассказова Н. В. Внешняя торговля России и Турции в контексте геополитических вызовов	72
Инь Хуэйсинь Анализ маркетинговых рисков продвижения китайских брендов электронной продукции в России	81
Кафтулина Ю. А., Дырдова М. С., Крапчина Д. А. Север против юга: экономическое соперничество G7 и BRICS	89

ИНВЕСТИЦИОННЫЙ, ФИНАНСОВЫЙ И УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Висантова Х. А., Алиева М. А. Спортивно-экономическое управление и стратегии обучения талантов	100
Зинченко С. В., Халдеева П. С. Управление коммерческой недвижимостью в эпоху рыночных трансформаций	107
Мясников А. А. Управление неопределённостью в проектах: классификация, методы и стратегии.....	117
Сафронова О. Н., Мизюркина Л. А., Комиссарова Е. В. К вопросу о диверсификации бизнеса	126

ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ, КРЕДИТ

Кафтулина Ю. А., Крапчина Д. А., Дырдова М. С. Сравнительный анализ централизованных и децентрализованных валют	135
Мусаева З. С. Исламская финансовая грамотность	149

Решением Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации (ВАК при Минобрнауки России) журнал включен в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук.

5.2.1 – Экономическая теория (экономические науки); 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономические науки),

5.2.4 – Финансы (экономические науки); 5.2.5 – Мировая экономика (экономические науки); 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки)

Журнал включен в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), индексируется в: Научной электронной библиотеке eLIBRARY.RU (Россия), ULRICHSWEB™ GLOBAL SERIALS DIRECTORY (США), JOURNAL INDEX.net (США), INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL (Польша), EBSCO Publishing (США)

Юридический адрес журнала:

123022, г. Москва, шоссе Звенигородское, дом 5, строение 1, пом. I, ком. 5, антресоль
Телефон: +7 (495) 592-2998, +7 (915) 087-7376
E-mail: info@s-lib.com, idnb11@yandex.ru
Internet: www.s-lib.com

© ООО «Издательский дом «НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА»

Перепечатка материалов, опубликованных в журнале «Экономика и управление: проблемы, решения», допускается только с письменного разрешения редакции.

Статьи рецензируются.

Подписано в печать 15.01.2025. Формат 60х90 1/8.

Цена договорная. Объем 25,00 п.л.

Тираж 7 300 экз.

Точка зрения авторов статей может не совпадать с мнением редакции.

Ответственность за достоверность рекламных объявлений несут рекламодатели.

Отпечатано в типографии ООО «Канцлер» г. Ярославль, ул. Полушкина Роща, 16, ст. 66а
E-mail: kancle2007@yandex.ru

Subscription in all post offices of Russia, Kazakhstan, Ukraine and Belarus.

The catalogue "Press of Russia" – index 29231

The journal is registered in the Ministry of communications and mass communications of the Russian Federation, Federal Service for Supervision in the Sphere of Telecom, Information Technologies and Mass Communications.

Certificate of mass media registration

19.08.2011 PI № FS77-46230.

ISSN 2308-927X, ISSN 2227-3891

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ: ПРОБЛЕМЫ, РЕШЕНИЯ

1, volume 14 (154) – 2025 JANUARY



БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ И НАЛОГООБЛОЖЕНИЕ, АНАЛИЗ И АУДИТ

Ахмадеев Р. Г., Юлгушева Л. Ш., Михеев Д. А. Эффективность налога на дополнительный доход от добычи углеводородного сырья для целей устойчивости бюджетной системы..... 157

ПРОБЛЕМЫ АПК

Рындина С. В., Бахтеев Ю. Д., Имярек С. М., Толмачев И. В. Управление качеством данных для повышения эффективности их использования в деятельности предприятий АПК 167

ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Биттуева Э. А., Юсупова А. С., Гериханов Д. Т. Роль искусственного интеллекта в развитии технологий социального предпринимательства 178

ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА

Сурай Н. М., Теплая Н. А., Зылева Г. В. Тренды применения цифровых технологий торговыми организациями в современных реалиях..... 185

ЛОГИСТИКА И МАРКЕТИНГ

Кутенков Е. И. Перспективы киберспорта в маркетинговых коммуникациях 195

CONTENTS

ECONOMICS AND MANAGEMENT OF ENTERPRISES AND INDUSTRIES

Visaitova Kh. A., Alieva M. A. Development of the sports industry in a market economy 4

Zinchenko S. V., Chindyayev E. A. Modern approaches to the formation of consumer loyalty in the furniture market 10

Shevchenko O. P., Zolkin A. L., Khabibullin F. F., Zhiltsov S. A. Economic consequences of automation and robotics in industry 23

Kutenkov E. I. Analysis of the perception of BMX sports among the older generation (on the example of the Russian audience) 34

Malakhova Yu. V., Badeeva E. A., Gubina V. M. Stages of implementation of the configuration "1C: ERP enterprise management" for the purpose of automating the accounting of business processes 42

ECONOMIC SECURITY

Sergeeva I. A., Sergeev A. Yu. Regulation of the agro-industrial complex from the standpoint of ensuring economic security 51

By the decision of the Higher Attestation Commission at the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation (Higher Attestation Commission under the Ministry of Education and Science of the Russian Federation), the journal was included in the List of peer-reviewed scientific publications in which the main scientific results of dissertations for the degree of candidate of science, for the degree of doctor of science should be published. Disciplines:

5.2.1 – Economic Theory (Economic Sciences); 5.2.3 – Regional and sectoral economics (economic sciences), 5.2.4 – Finance (Economic Sciences); 5.2.5 – World Economy (Economic Sciences); 5.2.6 – Management (Economics)

The journal is included in the Russian index of scientific citation (RSCI) indexed in: Scientific electronic library ELIBRARY.RU (Russia), ULRICHSWEB™ GLOBAL SERIALS DIRECTORY (USA), JOURNAL INDEX.net (USA), INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL (Poland), EBSCO Publishing Inc. (USA)

Legal address of the Journal:

123022, Moscow, Zvenigorodsky highway, the house 5, building 1, office space 1, room 5, mezzanine
Phone: +7 (495) 592-2998, +7 (915) 087-7376
E-mail: info@s-lib.com, idnb11@yandex.ru
Internet: www.s-lib.com

© LLC The publishing house "SCIENTIFIC LIBRARY"

Point of view of the authors of the articles may not coincide with the editorial views.

The accuracy of the advertisement is provided by advertisers.

Negotiable. Volume 25,00 conditionally printed sheets.
Circulation of copies 7.300

Reprinting materials published in the journal «Economics and management: problems, solutions» is allowed only with the written permission of the publisher.

Articles are reviewed.

Printed by LLC «Chancellor» Yaroslavl, Polushkina Roscha ul. 16, build. 66a
E-mail: kancler2007@yandex.ru.

GLOBAL ECONOMY

Dubina A. Sh., Golubev I. A. The role of joint ventures in the development of the world economy (on the example of China)	59
Rozhkova L. V., Dubina A. Sh. Study of the features of functioning of joint ventures in the PRC	65
Novoseltseva G. B., Rasskazova N. V. Foreign trade of Russia and Turkey in the context of geopolitical challenges	72
Yin Huixin Analysis of marketing risks of promoting Chinese brands of electronic products in Russia	81
Kaftulina Yu. A., Dyrdova M. S., Krapchina D. A. North versus South: economic rivalry of the G7 and BRICS	89

INVESTMENT, FINANCIAL AND MANAGERIAL ANALYSIS

Visaitova H. A., Alieva M. A. Sports and economic management and strategies for training talents	100
Zinchenko S. V., Khaldeeva P. S. Commercial real estate management in the era of market transformations	107
Myasnikov A. A. Uncertainty management in projects: classification, methods and strategies	117
Safronova O. N., Mizyurkina L. A., Komissarova E. V. On the issue of business diversification	126

FINANCE, MONEY CIRCULATION, CREDIT

Kaftulina Yu. A., Krapchina D. A., Dyrdova M. S. Comparative analysis of centralized and decentralized currencies	135
Musaeva Z. S. Islamic financial literacy	149

ACCOUNTING AND TAXATION, ANALYSIS AND AUDIT

Akhmadeev R. G., Yulgusheva L. Sh., Mikheev D. A. Efficiency of the tax on additional income from the extraction of hydrocarbon raw materials for the purposes of sustainability of the budget system	157
--	-----

PROBLEMS OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX

Ryndina S. V., Bakhteev Yu. D., Imyarekov S. M., Tolmachev I. V. Data quality management to improve the efficiency of their use in the activities of enterprises of the agro-industrial complex	167
--	-----

INNOVATIVE TECHNOLOGIES

Bittueva E. A., Yusupova A. S., Gerikhanov D. T. The role of artificial intelligence in the development of social entrepreneurship technologies.....	178
---	-----

DIGITAL ECONOMY

Suray N. M., Teplaya N. A., Zyleva G. V. Trends in the use of digital technologies by trade organizations in modern realities ...	185
--	-----

LOGISTICS AND MARKETING

Kutenkov E. I. Prospects of eSports in marketing communications	195
--	-----

РАЗВИТИЕ СПОРТИВНОЙ ИНДУСТРИИ В РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКЕ

Хадишат Абдурахмановна Висайтова¹, Мадина Алхазуровна Алиева²

¹ Грозненский государственный нефтяной технический университет имени академика М. Д. Миллионщикова

² Чеченский государственный университет имени А. А. Кадырова

Аннотация. В условиях рыночной экономики рынок спортивной индустрии является ключом к реализации стоимости спортивных товаров и спортивных услуг, достижению накопления в спортивной индустрии и, в конечном итоге, достижению спортивного воспроизводства. В связи с постоянно меняющейся рыночной средой спортивной индустрии она постоянно создает определенное внешнее давление, побуждая производителей и поставщиков спортивных товаров и спортивных услуг постоянно совершенствовать производство, операции и управление, а также содействовать постоянным инновациям и развитию производства спортивных товаров и услуг. Этот принцип точно так же сформулирован в экономике: любое товарное производство неотделимо от рынка, а рынок является спасательным кругом товарного производства.

Ключевые слова: спортивная индустрия, рыночная экономика, товарное хозяйство, разделение труда

Для цитирования: Висайтова Х. А., Алиева М. А. Развитие спортивной индустрии в рыночной экономике // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 4-9; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.001>

Original article

Economics and management of enterprises and industries DEVELOPMENT OF THE SPORTS INDUSTRY IN A MARKET ECONOMY

Khadishat A. Visaitova¹, Madina A. Aliyeva²

¹ Grozny State Petroleum Technical University named after academician M.D. Millionshchikov

² Kadyrov Chechen State University

Abstract. In a market economy, the sports industry market is the key to realizing the value of sporting goods and sports services, achieving accumulation in the sports industry and, ultimately, achieving sports reproduction. Due to the constantly changing market environment of the sports industry, it constantly creates a certain external pressure, encouraging manufacturers and suppliers of sporting goods and sports services to continuously improve production, operations and management, and promote continuous innovation and development of the production of sporting goods and services. This principle is formulated in the same way in economics.: Any commodity production is inseparable from the market, and the market is the lifeline of commodity production.

Keywords: sports industry, market economy, commodity economy, division of labor

For citation: Visaitova Kh. A., Alieva M. A. Development of the sports industry in a market economy // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 4-9; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.001>

Введение. Спортивная экономика долгое время основывалась на рекламе и финансах. Эта единая экономическая структура обычно обеспечивала определенный уровень поддержки для спортивной индустрии в целом, однако не обладала достаточным добродетельным циклом и устойчивой поддержкой для роста в более широкой экономике социального спорта. Она максимизировала социальную функцию с точки зрения социализированного управления здоровьем, используя профессионализм спорта и ограничения поведения некоторых людей. Однако больше людей могут извлечь пользу из спорта и управления здоровьем разнообразными способами, а более обширные социальные функции могут быть задействованы для максимизации преимуществ.

Цель спортивного поведения людей изменилась. Это изменение создало органическую структуру между большим количеством социальных функций и спортивно-оздоровительным поведением. Прежнее единое спортивно-функциональное поведение теперь стало единым с участием большего количества социальных институтов. Спорт может быть узким понятием, но, если мы объединим спорт, здоровье и менеджмент, мы обнаружим, что будут задействованы больше социальных функций и сложных механизмов. Без такого понимания нам может быть сложно найти точку опоры для развития в таком сочетании.

Анализ рыночной среды

После анализа рыночной среды также необходимо проанализировать перспективы рыночной среды в спортивной индустрии. На основе комплексного изучения различных элементов макро- и микросреды, а также характеристик самого рынка спортивной индустрии анализ среды функционирования рынка спортивной индустрии следует проводить с пяти основных сторон: политическая среда, экономическая среда, среда, создаваемая масштабными спортивными мероприятиями, спортивная потребительская среда и конкурентная среда.

1. Анализ политической обстановки

Политическая среда относится к анализу внешней политической ситуации и условий функционирования рынка спортивной индустрии, а также к влиянию, которое они оказывают или

могут оказать на его работу. Она включает два уровня содержания. Первый представляет собой анализ внутренней спортивной политической обстановки, такой как понимание и анализ влияния и глубокого смысла различных спортивных руководящих принципов, линий, законов, положений, а также формулирования и корректировки политики партии и правительства в отношении рыночных операций спортивной индустрии.

Вторым направлением является анализ международной политической обстановки, который в основном касается понимания и изучения конкретных практик и ограничений различных стран мира в сфере функционирования, управления и развития спортивной индустрии, особенно анализа влияния на импорт, иностранную валюту, рабочую силу, телевизионное вещание, контракты и политические конфликты. Например, в Соединенных Штатах были приняты антимонопольные законы, такие как Антимонопольный закон Шермана, налагающие ограничения на местоположение, численность, передвижение и распределение спортсменов, распространение билетов, телевизионные трансляции и заработную плату спортсменов в профессиональных клубах. Для России, которая входит в состав ВТО, особенно важно проанализировать и изучить политическую и нормативную среду зарубежных стран в сфере функционирования и управления спортивной индустрией, перенять их передовой опыт и практику развития, а также избежать ненужных экономических потерь.

Кроме того, стоит отметить, что некоторые страны, особенно те профессиональные спортивные клубы, которые не котируются на бирже, имеют особую среду развития, поскольку их деятельность в основном управляется спортивными административными департаментами на всех уровнях власти. Они не развиваются в соответствии с рыночными правилами. Поэтому они не подвержены явному влиянию экономической среды и относительно сохраняют определенную степень независимости и монополии. При анализе и изучении профессиональных спортивных клубов в этих странах нужно сначала выяснить их политическую среду, а затем проанализировать основные элементы среды их деятельности.

Анализ политической обстановки обычно обращается вокруг следующих факторов:

1. Каковы текущие законы и правила, касающиеся спортивной индустрии? Какие изменения произошли в этих правилах? Какое влияние эти изменения оказывают на рыночный спрос и предложение в спортивной индустрии?

2. Если компания (предприятие) спортивной индустрии желает осуществлять хозяйственную деятельность в определенной стране или регионе, какие политические риски и конкретные ограничения существуют? Каковы конкретные льготные условия?

3. Какую политическую связь или отношение имеет спортивная деятельность этой компании (предприятия) со страной или регионом? Каковы основные препятствия?

Для решения этих вопросов обычно целесообразно применять методы нормативного анализа в сочетании с определенным мониторингом окружающей среды и опросами общественного мнения.

2. Анализ экономической среды

Экономическая среда относится к внешним социально-экономическим условиям, с которыми сталкиваются предприятия, занятые в спортивной индустрии. Условия ее функционирования и тенденции развития прямо или косвенно ограничивают их хозяйственную деятельность.

Как известно, размер покупательной способности будет напрямую влиять на размер рыночного масштаба предприятия, а покупательная способность зависит от экономических факторов, таких как стадия экономического развития, уровень доходов потребителей, модели потребительских расходов и структура потребления, а также уровни потребительских сбережений и кредитования.

Таким образом, экономические факторы имеют решающее значение для потенциала развития рынка и инновационной способности спортивных предприятий или компаний. В ходе этого процесса структура промышленности претерпит существенные изменения, а именно: доля первичной промышленности в национальной экономике постепенно сократится, а доля вторичной промышленности увеличится. Доля третичного сектора будет продолжать расти. Среди них третичная индустрия имеет самый быстрый рост и самый большой прирост. Как важная часть третичной индустрии, спортивная индустрия будет играть

важную роль в расширении внутреннего спроса и стимулировании экономического роста. Можно предсказать, что спортивная индустрия России столкнется с историческим периодом быстрого роста в XXI веке.

Поэтому компаниям, работающим в спортивной индустрии, необходимо проводить тщательный, объективный и научный анализ и исследование условий экономического развития и различных факторов страны или региона, чтобы снизить и избежать рисков, возникающих из-за слепых инвестиций.

Анализ экономической среды обычно использует экономические обзоры, прогнозы и статистические методы. Статистические методы включают качественную статистику и количественную статистику.

Анализ среды (возможностей), создаваемых масштабными спортивными мероприятиями

Под крупными спортивными мероприятиями понимаются спортивные соревнования с большим количеством участников и большим влиянием. Здесь мы рассматриваем среду, которую она создает, как важную возможность и фактор влияния на развитие спортивной индустрии. Поскольку этот тип мероприятий имеет функцию демонстрации и продвижения уровня экономического развития страны или региона, а также стимулирования экономического роста, он является типичным и репрезентативным фактором влияния на рыночную среду спортивной индустрии, а также частью, с которой другие отрасли не могут сравниться. Поэтому анализ и изучение возможностей, которые открывают масштабные спортивные мероприятия, имеют важное практическое значение и ценность для компаний, работающих в спортивной индустрии.

Анализ потребительской среды спорта

Потребители спортивных товаров и услуг являются конечными целями деятельности спортивной индустрии, поэтому требуют тщательного изучения и анализа для более эффективного формулирования стратегий развития спортивной индустрии и стратегий реагирования.

В целом рынок спортивных товаров или спортивных услуг можно разделить на семь категорий: рынок спортивных товаров (различное спортивное оборудование, сооружения, одежда, обувь и головные уборы и т. д.), рынок спортивно-

го фитнеса, рынок спортивного информационного консалтинга (предоставление отечественных и зарубежных спортивных книг, газет, периодических изданий, разведывательных, информационных, аудиовизуальных, документальных и других информационных услуг), рынок спортивных кадров (мобильность и подготовка спортсменов, судей и тренеров и т. д.), рынок спортивного досуга (спорт на открытом воздухе, просмотр спортивных соревнований, спортивный туризм и т. д.), рынок соревнований и выступлений (проведение и управление различными спортивными соревнованиями, выступлениями и т. д.) и рынок спортивных нематериальных активов.

Спортивные товары имеют отличительные характеристики культурных товаров. Они не являются предметами первой необходимости для удовлетворения базовых потребностей выживания людей, а «предметами роскоши», повышающими качество жизни и удовлетворяющими потребности более высокого уровня.

Улучшение качества жизни — это желание каждого, поэтому спортивные товары и услуги имеют огромный потенциальный рынок. Однако спрос людей на спортивные товары не огромен, поэтому совершат ли они в конечном итоге покупку, зависит от влияния многих других факторов.

Таким образом, при анализе и исследовании рынков продукции и услуг операторы спортивной индустрии должны полностью и подробно собирать вышеупомянутые факторы, влияющие на поведение потребителей в сфере потребления спортивных товаров, и на основе текущего положения собственных предприятий объективно и научно анализировать различные явные и потенциальные группы потребителей, принимать эффективные стратегии внедрения и развития, а также максимально избегать рисков, связанных со слепым инвестированием.

Анализ конкурентной среды

С точки зрения потребления анализ конкурентов, с которыми сталкиваются предприятия на рынке спортивной индустрии, в основном сосредоточен на решении четырех проблем: плотность рынка, различия в продукции, сложность выхода на рынок и степень влияния аналогичных операторов на рынке спортивной индустрии.

Плотность рынка спортивной индустрии определяется числом продавцов, работающих в одном типе спортивной индустрии. Маркетологи

полагают, что, когда рыночный спрос относительно стабилен, этот показатель будет напрямую влиять на размер доли рынка отрасли и интенсивность конкуренции. Поэтому операторам спортивной индустрии следует проводить детальный анализ операторов того же типа на текущем рынке и даже тратить определенное количество рабочей силы и финансовых ресурсов на проведение исследований, чтобы понять текущее положение конкурентов на рынке и принять разумные и эффективные рыночные стратегии.

Например, Американская баскетбольная лига (ABL) и Американская баскетбольная ассоциация (ABA), появившиеся на рынке профессионального баскетбола США в 1960 и 1967 годах соответственно, распались из-за высокой плотности рынка профессионального баскетбола США, невыгодных условий конкуренции за зрителей и игроков, а также потери конкурентного преимущества по сравнению с Национальной баскетбольной ассоциацией (НБА). Чтобы избежать этого явления, Национальная баскетбольная ассоциация (НБА) оставила только 27 команд после всестороннего анализа плотности рынка, тем самым поместив конкурентов в среду развития с относительно разумной плотностью рынка.

Дифференциация спортивной продукции относится к степени различий в производстве и предоставлении спортивных услуг различными компаниями. В связи с различиями в спортивных товарах и услугах каждый спортивный товар и услуга имеют свои особенности и отличаются друг от друга, что усиливает рыночную конкуренцию в спортивной индустрии.

Например, по сравнению с другими аналогичными компаниями Nike имеет очевидные конкурентные преимущества в качестве, позиционировании на рынке, технологии и развитии рынка при производстве спортивной одежды, спортивной обуви и других продуктов. При производстве аналогичной продукции Reebok не только в полной мере уделяет внимание этому дифференцированному конкурентному преимуществу, но и на этой основе разрабатывает спортивную одежду и спортивную повседневную обувь с яркими цветами и популярными стилями, которые отвечают психологии потребления подростков и женщин, тем самым устанавливая подходящую для компании концепцию развития и стратегию развития, которая не только расши-

ряет проникновение на рынок, но и завоевывает более широкую группу потребителей и занимает большую долю рынка.

Вывод

Под сложностью входа понимается сложность выхода на рынок спортивной индустрии. Помимо двух упомянутых выше факторов микроуровня, нельзя игнорировать уровень входных издержек и ограничения, обусловленные политической, экономической, технологической и социальной средой.

Список источников

1. Галкин В. В., Сысоев В. И. Экономика физической культуры и спорта: Учебное пособие для вузов физической культуры. – 2-е изд. – Воронеж: Изд-во Моск. акад. экономики и права, 2019.
2. Золотов М. И., Кузин В. В., Кутепов М. Е., Сейранов С. Г. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта: Учебное пособие для студентов высших педагогических учебных заведений. – М.: Изд. центр «Академия», 2017.
3. Разуваева И. Ю., Мадамина Г. М. Экономика в области спорта // Молодой ученый. – 2017. – № 15 (149). – С. 672–674. – URL: <https://moluch.ru/archive/149/41051/>.
4. Леднев В. А. Становление индустрии спорта в российской экономике. – М.: Маркет ДС, 2014.
5. Менеджмент и экономика финансовой культуры и спорта. – М.: Издательский центр «Академия», 2018.
6. Переверзин И. И. Менеджмент спортивной организации: Учебное пособие. – М.: СпортАкадемПресс, 2022.
7. Агеевец В. У., Орлов Р. М. (ред.). Экономика физической культуры и спорта: Учебное пособие. – СПб.: СПбГАФК им. П. Ф. Лесгафта, 2018.
8. Ищенко С. А. Теория и правовые аспекты управления международным спортивным движением // Теория и практика физической культуры. – 2019. – № 4.
9. Кулемина А. А. Спортивная промышленность в России, или как поддержать моду на здоровье // Спортивные сооружения и индустрия. – 2016. – № 1.
10. Леднев В. А. Мировой спорт как новый объект экономических отношений // Современная экономика. Приложение к журналу «Экономические науки». – 2013. – № 4.

Таким образом, при анализе конкурентной среды следует отметить, что профессиональные спортивные клубы обладают определенной степенью монополии. Небольшое количество людей или групп, владеющих ограниченными ресурсами, необходимыми для ведения бизнеса, такими как политическое влияние, рабочая сила и экономические активы, контролируют деятельность клубов. Однако при управлении и развитии этих клубов они часто не придерживаются принципов свободной рыночной конкуренции и действуют достаточно субъективно.

References

1. Galkin, V. V., Sysoev, V. I. 2019. *Economics of Physical Culture and Sports: A Study Guide for Universities of Physical Culture*. 2nd ed. Voronezh: Publishing House of the Moscow Academy of Economics and Law.
2. Zolotov, M. I., Kuzin, V. V., Kutepov, M. E., Seyranov, S. G. 2017. *Management and Economics of Physical Culture and Sports: A Study Guide for Students of Higher Pedagogical Educational Institutions*. Moscow: Publishing Center "Academia".
3. Razueva, I. Y., Madaminova, G. M. 2017. Economics in the field of sports. *Young Scientist*. 15(149), pp. 672–674. Available at: <https://moluch.ru/archive/149/41051/>.
4. Lednev, V. A. 2014. *The Formation of the Sports Industry in the Russian Economy*. Moscow: Market DS.
5. Management and Economics of Financial Culture and Sports. 2018. Moscow: Publishing Center "Academia".
6. Pereverzin, I. I. 2022. *Management of a Sports Organization: A Study Guide*. Moscow: SportAkademPress.
7. Ageevets, V. U., Orlov, R. M. (Eds.) 2018. *Economics of Physical Culture and Sports: A Study Guide*. St. Petersburg: P.F. Lesgaft National State University of Physical Education, Sport and Health.
8. Ischenko, S. A. 2019. Theory and legal aspects of managing international sports movements. *Theory and Practice of Physical Culture*. 4.
9. Kulemina, A. A. 2016. The sports industry in Russia, or how to support the trend for health. *Sports Facilities and Industry*. 1.
10. Lednev, V. A. 2013. Global sports as a new object of economic relations. *Modern Economics: Supplement to the Journal "Economic Sciences"*. 4.

Информация об авторах:

Х. А. ВИСАИТОВА – старший преподаватель кафедры «Физвоспитание»;

М. А. АЛИЕВА – старший преподаватель кафедры «Физвоспитание».

Information about the authors:

Kh. A. VISAITOVA – Senior lecturer of the Department of Physical Education;

M. A. ALIYEVA – Senior Lecturer of the Department of Physical Education.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ НА РЫНКЕ МЕБЕЛИ

Светлана Владимировна Зинченко¹, Евгений Андреевич Чиндяев²

^{1, 2} Пензенский государственный университет, Пенза, Россия

¹ slatynova@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2816-7147>

² slatynova@mail.ru

Автор, ответственный за переписку: Светлана Владимировна Зинченко, slatynova@mail.ru

Аннотация. Современный рынок мебели характеризуется динамичными изменениями в потребительских предпочтениях, усилением конкуренции и активным внедрением цифровых технологий. В статье рассматриваются ключевые подходы к формированию потребительской лояльности организациями мебельной индустрии с учетом изменений в рыночной среде, а также факторов, влияющих на приверженность клиентов. Исследование основано на данных аналитических отчетов и публикаций, рассматривающих влияние персонализации, цифровизации и омниканальности на удовлетворенность клиентов. Анализируются примеры успешных программ лояльности и их влияние на покупательское поведение. Особое внимание уделяется внедрению многоуровневых программ лояльности, реферальных программ и геймификации как способов повышения конкурентоспособности мебельных брендов. В статье предложены рекомендации для мебельных компаний по адаптации стратегий лояльности к текущим условиям рынка и развитию долгосрочных отношений с клиентами.

Ключевые слова: потребительская лояльность, рынок мебели, персонализация, цифровые технологии, программы лояльности, устойчивое развитие

Для цитирования: Зинченко С. В., Чиндяев Е. А. Современные подходы к формированию потребительской лояльности на рынке мебели // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 10-22; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.002>

Original article

Economics and management of enterprises and industries

MODERN APPROACHES TO FORMING CONSUMER LOYALTY IN THE FURNITURE MARKET

Svetlana V. Zinchenko¹, Evgeniy A. Chindyaev²

Penza State University, Penza, Russia

¹ slatynova@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2816-7147>

² slatynova@mail.ru

Abstract. The modern furniture market is characterized by dynamic changes in consumer preferences, increased competition and the active introduction of digital technologies. The article examines key approaches to the formation of consumer loyalty by organizations in the furniture industry, taking into account changes in the market environment, as well as factors influencing customer loyalty. The study is based on data from analytical reports and publications examining the impact of personalization, digitalization, and omnichannel on customer satisfaction. Examples of successful loyalty programs and their impact on purchasing behavior are analyzed. Particular attention is paid to the implementation of multi-level loyalty programs, referral programs and gamification as ways to increase the competitiveness of furniture brands. The article offers recommendations for furniture companies on adapting loyalty strategies to current market conditions and developing long-term relationships with customers.

Keywords: consumer loyalty, furniture market, personalization, digital technologies, loyalty programs, sustainable development

For citation: Zinchenko S. V., Chindyaev E. A. Modern approaches to forming consumer loyalty in the furniture market // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 10-22; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.002>

Введение. Рынок мебели является важным сегментом экономики, характеризующимся динамичными изменениями в потребительских предпочтениях и инновационными подходами в производстве. По данным аналитического агентства

«Precedence Research», объем мирового рынка мебели достиг 699,16 млрд долл. в 2024 году, что больше, чем в 2023 году, когда он оценивался в 663,97 млрд долл. По прогнозам, он достигнет примерно 1 160,84 млрд долл. к 2034 году (таблица 1) [19].

Таблица 1 – Объем мирового рынка мебели, 2023-34 гг. (прогноз).

Год	Объем рынка (млрд долл.)
2023	663,97
2024	699,16
2025 П	736,21
2026 П	775,23
2027 П	816,32
2028 П	816,32
2029 П	905,14
2030 П	953,12
2031 П	1003,63
2032 П	1056,83
2033 П	1108,24
2034 П	1160,84

Источник: Precedence Research [19]

В России в 2023 году рынок мебели продемонстрировал рост, что было обусловлено вводом большого количества новых строительных объектов. По данным Ассоциации предприятий мебельной и деревообрабатывающей отрасли России, в 2023 году до 66,7 млн единиц (на 33 %) вырос объем выпуска мебели в натуральном выражении и до 438 млрд руб. (на 23 %) выросла выручка мебельных компаний. При этом на фоне сокращения ипотечных программ, стремительного роста цен и сниже-

ния потребительских доходов по итогам 2024 года темпы роста рынка замедлились. В 2024 году рынок вырос на 12,6 % (до 75,7 млн единиц) в натуральном выражении и на 17,3 % (до 522 млрд руб.) в денежном выражении. Согласно оценкам Ассоциации предприятий мебельной и деревообрабатывающей отрасли России, в 2025 году российский рынок мебели ожидает рост на 13 % в денежном выражении, однако объем производства в натуральном выражении может сократиться на 2 % (рисунок 1) [12-14].

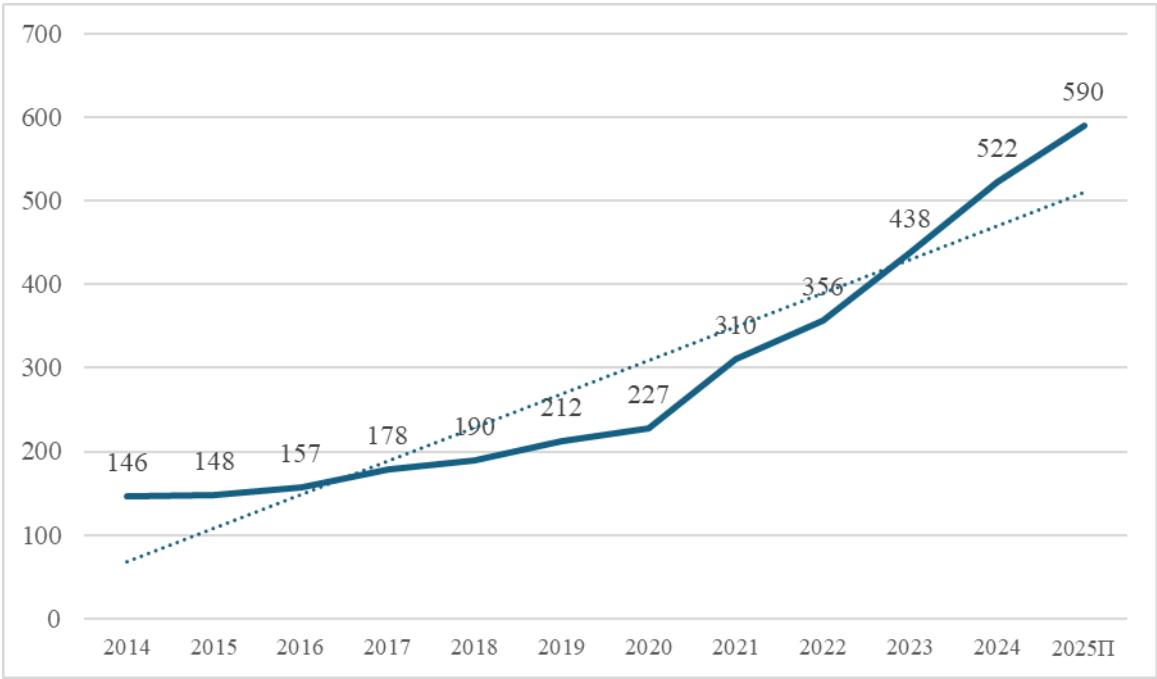


Рисунок 1 – Объем продаж мебели в РФ, 2014-2024 гг., 2025 г. – прогноз (млрд руб.).
Источник: Ассоциация предприятий мебельной и деревообрабатывающей промышленности [12-14]

Значительная часть мебельного производства в России сосредоточена в шести регионах – Московской, Пензенской, Владимирской, Нижегородской, Саратовской областях и Краснодарском крае. По итогам 2023 года Пензенская область заняла первое место в стране по производству мебели, на ее территории функционирует более 226 мебельных предприятий. Данный регион активно инвестирует в расширение производственных мощностей, увеличивая закупки оборудования: в период с января по май 2023 года объем сделок составил 615 млн рублей, тогда как в 2022 году этот показатель

достиг 548 млн рублей. По данным Ассоциации предприятий мебельной и деревообрабатывающей отрасли России, в мебельном секторе Пензенской области занято 4,5 % от общего числа работников отрасли в стране, что превышает аналогичный показатель для Санкт-Петербурга (4,4 %). В перспективе регион продолжит укреплять свои позиции в отрасли.

В целом в России действует более 14 тыс. мебельных компаний. При этом, несмотря на значительную диверсификацию российского мебельного рынка в последние два года, ведущие производители сохраняют свои позиции (таблица 2) [11].

Производитель	Основная продукция	Расположение	Выручка за 2023, млрд руб.
ООО «Аскона-Век»	Матрасы, товары для сна	Россия, СНГ	20,4
ООО «Литвуд»	Мягкая мебель	Владимирская область	11,3
ООО «Живые диваны»	Мягкая мебель	Московская область	9,4
ООО «Мебельная фабрика Мария»	Кухни, шкафы, мебель для ванных комнат	Саратовская область	8.8
ООО «Король диванов»	Мягкая мебель	Саратовская область	7,2
МК «Лером»	Модульная мебель	Пензенская области	4,5

АО МК «Шатура»	Мебель для дома и офиса	Московская область	4,0
ООО «Мебель Стиль»	Модульная мебель	Самарская область	3,8
«Первая мебельная фабрика»	Кухни, шкафы, офисная мебель	Санкт-Петербург	3,0
ООО «Экстраверт»	Корпусная мебель, плиты ДСП	Великий Новгород	2,8

Источник: Ассоциация предприятий мебельной и деревообрабатывающей промышленности [11]

В последние годы российский рынок мебели претерпевает значительные изменения, обусловленные рядом следующих факторов [1; 2; 6; 11-16; 18-20]:

1) Уход иностранных компаний, рост внутренней конкуренции и появление новых игроков на рынке. После ухода с российского рынка иностранных мебельных компаний, включая «ИКЕА», «Jysk» и «Zara Home», освободившуюся нишу заняли отечественные производители. Компания «ИКЕА» контролировала 20 % рынка, локализовав 50 % производства, что привело к остановке ее четырех фабрик и проблемам у партнеров. К 2023 году 85 % этой доли перешло к российским компаниям, включая бывших поставщиков «ИКЕА» («Novus Industry», «Mebelain», «Delcom») и новых игроков («Zebra Home», «Pragma» от «Яндекс Маркета»).

2) Зависимость рынка мебели от рынка недвижимости и, соответственно, ипотечных программ. По данным аналитиков «РБК», около 20 % клиентов покупают предметы интерьера в большом количестве в связи с приобретением недвижимости. Снижение объемов ипотечного кредитования на 40 % в 2024 году (до 4,9 трлн руб.) и возможное дальнейшее падение в 2025 году из-за высокой ключевой ставки негативно скажется на рынке недвижимости. В условиях отсутствия господдержки это приведет к замедлению продаж жилья, что, в свою очередь, сократит спрос на мебель, поскольку большинство покупок связано с обустройством новых квартир.

3) Трансформация потребительских предпочтений – осознанное, рациональное потребление, экологичность, фокус на ценовой политике и программах лояльности, спрос на персонализированные товары.

4) Коммерческий сегмент станет лидирующим благодаря развитию городской инфраструктуры и растущему спросу на мебель для офисов,

торговых центров, промышленных организаций, росту инвестиций в коммерческую недвижимость.

5) Увеличение доли онлайн-продаж и использование цифровых сервисов для продажи и покупки мебели: сегмент «мебель и товары для дома» занимает второе место по объемам продаж на российских интернет-площадках (маркетплейсах, интернет-магазинах и т. п.).

В условиях высокой конкуренции и трансформации потребительского спроса организации, работающие на мебельном рынке, вынуждены адаптировать свои маркетинговые стратегии и активно использовать новые технологии формирования лояльности потребителей.

Целью данной статьи является анализ современных подходов к формированию потребительской лояльности на рынке мебели и разработка рекомендаций для участников мебельного рынка по повышению лояльности клиентов в условиях меняющейся рыночной ситуации.

Научные исследования Аренкова И. А., Константиновой О. А., Аренкова Ф. И., Воловской Н. М., Плюсниной Л. К., Кирилловой Т. В., Зык Э. А. в области потребительской лояльности демонстрируют наличие широкого спектра факторов, влияющих на приверженность клиентов к брендам. В научных публикациях Жигарева В. А., Колесиной С. А., Комарова С. А., Кругловой И. А., Никитиной И. А., Васильевой Ф. Ю., касающихся исследования мебельной индустрии, эксперты выявляют тенденции развития мебельного рынка в России и подчеркивают, что комплексный подход к формированию лояльности, включающий персонализацию, цифровизацию и экологическую устойчивость, является наиболее эффективным для развития стратегий организаций современной мебельной индустрии, что делает работу научно и практически значимой.

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составили общенаучные методы сравнительного ана-

лиза, экономико-статистического анализа, синтеза и системного подхода. В процессе работы были применены: анализ вторичных данных о спросе потребителей и трендах потребительского поведения на рынке мебели, объемах продаж мебели, полученных из отчетов по результатам маркетинговых исследований рынка мебели и публикаций профессиональных интернет-ресурсов мебельной индустрии; эмпирические исследования успешных практик формирования потребительской лояльности на основе научных публикаций, отраслевых исследований и статей.

Информационной базой исследования послужили данные аналитических отчетов зарубежных и российских консалтинговых и исследовательских компаний, включая «Precedence Research», Ассоциацию предприятий мебельной и деревообрабатывающей промышленности России, «E-Promo», «РБК», «Retail.ru», а также практические кейсы по внедрению программ лояльности в мебельной отрасли.

Использование таких данных позволило выявить основные факторы, влияющие на формирование потребительской лояльности, и предложить стратегические рекомендации по повышению ее эффективности.

Результаты исследования

Программы лояльности в мебельной отрасли играют ключевую роль в удержании клиентов и стимулировании повторных покупок, о чем свидетельствуют данные следующих исследований:

1) По данным компании «E-Promo», 36 % покупателей мебели ожидают от продавцов наличия программ лояльности. Кроме того, согласно результатам опроса, проведенного компанией «Технологии доверия», главным критерием при выборе мебельного бренда для покупателей является приемлемая ценовая политика, которую отметили 52 % респондентов, вторым по значимости фактором выступает качество продукции (47 %), а на третьем месте – наличие скидок и специальных предложений, влияющих на выбор 38 % участников опроса [2].

2) Персонализированные предложения на основе анализа данных о покупках увеличивают вероятность повторного приобретения мебели. Так, согласно данным компании «McKinsey», 80 % потребителей склонны отдавать предпочтение брендам с персонализированным подходом, 77 % из них готовы заплатить за персонализированный

опыт больше, 44 % заинтересованы в совершении повторной покупки, а индивидуальный подход способствует повышению лояльности клиентов и снижению числа брошенных корзин [6].

3) Программы лояльности повышают показатели эффективности деятельности организаций. Согласно пресс-релизу компании «CSI», сеть магазинов «Swed House» внедрила программу лояльности на платформе «Set Loyalty», что привело к значительному росту ключевых показателей: уже в первые два месяца после запуска (май–июнь 2024 года) участники программы обеспечили 59,28 % общей выручки сети, а их средний чек оказался в 2,9 раза выше, чем у обычных покупателей, не участвующих в программе [20].

На мебельном рынке существуют следующие типы программ лояльности и примеры их реализации на практике (таблица 3):

1) Скидочные программы:

- описание: предоставление клиентам скидок на будущие покупки для стимулирования повторных продаж;

- преимущества: повышение вероятности повторных покупок за счёт финансовой выгоды для клиентов; привлечение новых покупателей через рекламные акции и сезонные распродажи; формирование положительного клиентского опыта за счет мотивации потребителей к более частому взаимодействию с брендом;

- примеры: зарегистрированные участники программы лояльности мебельной компании могут получить скидки на определённые категории товаров, а также бонусы за участие в мероприятиях компании; мебельная компания может предложить участникам программы лояльности скидку на следующую покупку, если они совершат заказ в течение определённого периода после первой покупки;

- современные тренды: интеграция скидочных программ с цифровыми платформами (мобильные приложения, QR-коды); геймификация, где клиенты могут «зарабатывать» скидки, выполняя определённые действия (оставляя отзывы, делаясь публикациями в соцсетях и т.п.); использование динамических скидок, которые адаптируются в зависимости от активности и частоты покупок клиента.

2) Бонусные программы:

- описание: начисление бонусных баллов за покупки, которые можно использовать для оплаты

следующих заказов, предоставляя клиентам дополнительный стимул к повторным покупкам;

- преимущества: повышение вовлечённости клиентов за счет мотивации совершения покупок ради накопления бонусов; стимулирование долгосрочного удержания покупателей через снижение вероятности ухода к конкурентам; увеличение среднего чека, так как клиенты стремятся накопить больше бонусов или потратить их на более дорогие товары;

- пример: мебельная компания может предложить программу «Привилегия», где бонусы начисляются при каждом заказе и могут использоваться для частичной оплаты будущих покупок [17];

- современные тренды: кастомизация бонусов – возможность для клиентов выбирать, на что именно тратить накопленные баллы (например, скидки, подарки, услуги); интеграция с цифровыми кошельками – автоматическое начисление и использование бонусов через мобильные приложения; гибридные схемы – сочетание бонусов с другими программами лояльности (например, комбинирование с персонализированными скидками или кэшбэком);

3) Многоуровневые программы:

- описание: предоставление различных уровней привилегий в зависимости от активности клиента; чем выше уровень, тем больше преимуществ;

- преимущества: мотивация клиентов совершать больше покупок для достижения более высокого уровня и получения дополнительных привилегий; создание ощущения эксклюзивности и повышение приверженности бренду; сегментирование клиентов и предложение им наиболее релевантных продуктовых решений;

- пример: мебельная компания может предложить программу лояльности с тремя уровнями в зависимости от суммы потраченных средств, в которой каждый уровень предоставляет дополнительные преимущества, такие как бесплатная доставка, эксклюзивные мероприятия и подарки;

- современные тренды: предоставление нематериальных привилегий на высоких уровнях (например, доступ к закрытым мероприятиям, персональные менеджеры); введение временных акций, позволяющих быстрее достичь следующего уровня, стимулируя активность клиентов; использование геймификации, где клиенты могут выполнять задания для повышения своего уровня.

4) Партнёрские программы:

- описание: сотрудничество с другими компаниями для предоставления взаимных скидок, бонусов или эксклюзивных предложений клиентам партнёрских брендов;

- преимущества: расширение аудитории за счёт обмена клиентскими базами между партнёрами; предложение клиентам дополнительных привилегий с целью повышения лояльности; кросс-маркетинговые возможности для компаний;

- пример: мебельные компании могут устанавливать партнёрские отношения с застройщиками, предоставляя новосёлам специальные условия на покупку мебели, например, скидку на обустройство нового жилья для клиентов, недавно заселившихся в квартиры;

- современные тренды: партнёрства с экосистемами сервисов – интеграция с банками, страховыми компаниями и сервисами подписок для предоставления бонусов; программы лояльности с несколькими уровнями – чем больше клиент взаимодействует с брендами-партнёрами, тем выше уровень его привилегий; кросс-промоушн в социальных сетях – взаимные рекламные кампании, повышающие узнаваемость и вовлечённость клиентов.

5) Персонализированные предложения:

- описание: использование данных о покупательском поведении для создания индивидуальных предложений и акций;

- преимущества: увеличение релевантности предложений для клиентов за счет повышения вероятности покупки; усиление чувства заботы о клиенте и формирование долгосрочных отношений с брендом; эффективное использование маркетингового бюджета за счёт точечного воздействия на целевую аудиторию;

- пример: мебельные компании могут предоставлять скидки для покупателей в смежных категориях, например, предлагать специальные условия для новосёлов или клиентов, участвующих в определённых мероприятиях;

- современные тренды: искусственный интеллект и машинное обучение – анализ данных о покупках, просмотренных товарах и предпочтениях клиентов позволяет создавать максимально точные и персонализированные предложения; гиперперсонализация – использование не только истории покупок, но и геолокации, активности в социальных сетях, времени посещения магазина

для создания уникальных акций; динамическое ценообразование – настройка индивидуальных скидок и предложений в реальном времени в зависимости от частоты покупок клиента и его интересов; омниканальная персонализация – единый подход к предложениям в онлайн- и офлайн-каналах, позволяющий клиенту получать персо-

нализированные скидки через сайт, мобильное приложение, email-рассылки и в точках продаж; геймификация персонализированных предложений – внедрение механик, поощряющих клиентов за взаимодействие с брендом (например, бонусы за выполнение заданий, персональные квесты и челленджи).

Таблица 3 – Наиболее распространенные программы лояльности на мебельном рынке.

Тип программы	Описание
Скидочные программы	Предоставление клиентам скидок на будущие покупки для стимулирования повторных продаж
Бонусные программы	Начисление бонусных баллов за покупки, которые можно использовать для оплаты следующих заказов
Многоуровневые программы	Предоставление различных уровней привилегий в зависимости от активности клиента
Партнёрские программы	Сотрудничество с другими компаниями для предоставления взаимных скидок, бонусов и предложений
Персонализированные предложения	Использование данных о покупательском поведении для индивидуальных акций

Источник: составлено автором

При разработке программ лояльности мебельным компаниям рекомендуется использовать следующий алгоритм (рисунок 2), который объединяет научный подход, отраслевую специфику мебельного бизнеса и современные технологии, обеспечивая системный подход к разработке эффективной программы лояльности:

1) Анализ целевой аудитории и текущего положения мебельной компании:

1.1) Изучение конкурентной среды:

- анализ существующих программ лояльности в мебельном сегменте, определение их сильных и слабых сторон;

- выявление рыночных тенденций (геймификация, подписочные модели, персонализация).

1.2) Сегментация клиентов:

- разделение аудитории на группы по: частоте покупок (разовые, повторные, лояльные клиенты); среднему чеку (бюджетный, средний, премиум-сегмент); предпочтениям (мебель для дома, офиса, аренды, загородного дома); способу покупки (онлайн, офлайн, через маркетплейсы);

- анализ поведенческих триггеров (что мотивирует покупку: скидки, эксклюзивность, бренд, рекомендации);

- оценка доли клиентов, совершающих повторные покупки, и причин их возврата.

1.3) Выявление проблем, анализ ресурсов и

возможностей компании для реализации программы лояльности.

2) Определение целей разработки программы лояльности:

- краткосрочные: привлечение новых клиентов, повышение частоты покупок;

- среднесрочные: увеличение среднего чека, вовлечение в экосистему бренда;

- долгосрочные: формирование эмоциональной приверженности бренду, создание сообщества лояльных клиентов.

3) Определение механики программы лояльности:

3.1) Выбор типа программы: скидочная, бонусная, многоуровневая, партнерская, персонализированная.

3.2) Выбор способа начисления баллов:

- за каждую покупку;

- за регистрацию и первый заказ;

- за рекомендации;

- за отзывы и активность в соцсетях;

- за участие в акциях, опросах и мероприятиях;

- за оформление подписки на рассылку, участие в программе рассрочки.

3.3) Выбор способа использования бонусов:

- оплата до 30 % стоимости покупки бонусами;

- обмен на подарки – аксессуары, мелкая мебель, сертификаты;
- доступ к эксклюзивным скидкам и ранним распродажам;

- персонализированные предложения на основе истории покупок.

4) Техническая реализация программы лояльности:

4.1) Выбор платформы:

- интеграция с CRM-системой для отслеживания клиентских данных;
- разработка мобильного приложения и личного кабинета на сайте;

- внедрение системы персонализации (AI/ML-аналитика для предсказания потребностей клиентов).

4.2) Настройка системы аналитики:

- отслеживание частоты и объема покупок;
- контроль накопления и списания бонусов;
- анализ эффективности программы и вовлеченности клиентов;
- настройка триггерных уведомлений (напоминания о скидках, предложениях, необходимости обновления мебели).

5) Обучение персонала:

- проведение тренингов для консультантов по правилам программы;
- разработка инструкций для сотрудников;
- внедрение геймифицированного обучения (челленджи по регистрации клиентов в программе).

6) Коммуникации с клиентами – информирование о запуске программы:

- email-рассылка;
- SMS и push-уведомления;
- посты и таргетированная реклама в соцсетях;
- баннеры на сайте и в розничных магазинах;
- запуск рекламной кампании с блогерами и интерьерными дизайнерами.

7) Запуск и тестирование программы лояльности:

7.1) Пилотный запуск: ограниченный запуск в одном или нескольких регионах, сбор обратной связи от клиентов, анализ первых данных и корректировка условий.

7.2) Улучшение механики: оптимизация начисления и использования бонусов, введение новых уровней и акций, корректировка условий на основе отзывов участников.

8) Поддержка и развитие программы лояльности:

8.1) Регулярные акции: дни двойных бонусов, специальные предложения для участников программы, персонализированные предложения (скидка на день рождения, персонализированные рекомендации), эксклюзивные коллекции только для участников программы.

8.2) Обновление условий: добавление новых уровней лояльности, внедрение партнерской программы (скидки на интерьерные решения, текстиль, технику для дома).

8.3) Оценка эффективности: анализ роста повторных покупок и среднего чека, изучение вовлеченности клиентов (активность в программе); вычисление ROI программы и корректировка стратегии.

8.4) Внедрение инноваций: использование AI/ML для персонализированных предложений, расширение функционала (подписки, онлайн-консультации дизайнеров), внедрение AR-технологий для виртуального размещения мебели в интерьере.

Программа лояльности в мебельном бизнесе должна учитывать длительный цикл покупки и высокий средний чек, стимулируя не только повторные заказы, но и вовлечение клиентов через сервисные предложения и персонализированные бонусы. Развитие программы на основе данных и инновационных технологий обеспечит ее эффективность и долгосрочное влияние на клиентскую лояльность. В целом при разработке программ лояльности участникам мебельного рынка рекомендуется учитывать следующие тренды:

1) Персонализация и индивидуальный подход: современные потребители все чаще ожидают персонализированного взаимодействия с брендами. На рынке мебели это выражается в индивидуальном подборе мебели с учетом предпочтений клиентов, в том числе с использованием цифровых технологий для визуализации интерьеров, персонализированных предложениях и скидках на основе анализа покупательского поведения.

2) Цифровизация и омниканальность: современные потребители активно используют цифровые каналы для выбора и покупки мебели, где важную роль играют удобные онлайн-платформы с возможностью 3D-моделирования мебели, мобильные приложения с функцией дополненной реальности, интеграция онлайн- и офлайн-каналов для обеспечения бесшовного клиентского опыта.

3) Устойчивое развитие и экологичность: современные потребители все чаще отдают предпочтение экологически чистым и устойчивым продуктам, адаптируясь к этому тренду, мебельные

компании внедряют использование перерабатываемых материалов, сертифицированное экологичное производство, программы утилизации старой мебели и переработки материалов.

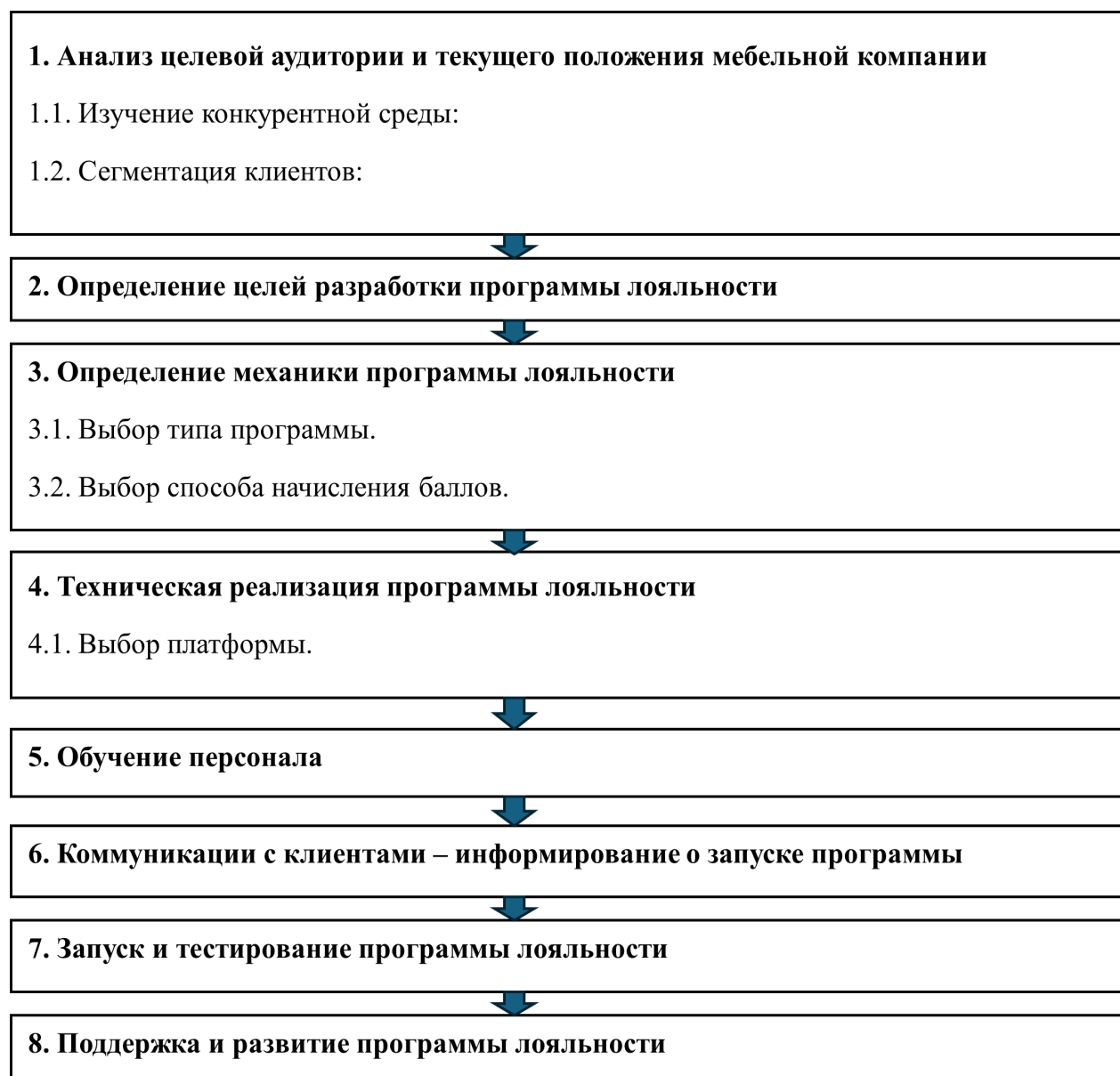


Рисунок 2 – Алгоритм разработки программы лояльности для мебельной компании

Данные исследований демонстрируют наличие разнообразных подходов к формированию потребительской лояльности в мебельной отрасли. Выбор конкретной программы зависит от специфики компании, ее целевой аудитории и бизнес-стратегии.

Обсуждение и выводы

В процессе исследования было выявлено, что мебельные компании сталкиваются с рядом вызовов, включая изменения в потребительском

поведении и рост конкуренции на внутреннем рынке. Одним из наиболее значимых факторов, влияющих на спрос, остается покупательская способность и макроэкономические условия. Снижение доступности ипотечных программ привело к замедлению роста рынка недвижимости и мебели соответственно, что усилило необходимость внедрения стратегий удержания клиентов и формирования их долгосрочной лояльности.

Персонализация становится одним из ключевых инструментов повышения приверженности клиентов. Использование данных о поведении покупателей, их предпочтениях и истории покупок позволяет мебельным компаниям предлагать целевые предложения, повышая вероятность повторных покупок. Также важную роль играет цифровизация – интеграция программ лояльности с мобильными приложениями, маркетинг-плейсами и социальными сетями увеличивает удобство их использования и делает взаимодействие с брендом более комфортным. Кроме того, эффективные программы лояльности включают гибкие механизмы мотивации, такие как бонусные системы, реферальные программы и партнерские соглашения с другими компаниями. В мебельном сегменте это может предполагать сотрудничество с застройщиками, дизайнерскими бюро и сервисами по ремонту, что позволяет привлекать новую аудиторию. Внедрение многоуровневых программ с дополнительными привилегиями для постоянных клиентов также способствует росту их вовлеченности и увеличению среднего чека.

Проведенный анализ показал, что современные программы лояльности в мебельной отрасли должны учитывать специфические осо-

бенности и тенденции развития рынка, потребительское поведение. Компании, активно использующие персонализацию, цифровые технологии и многоканальные стратегии взаимодействия с клиентами, демонстрируют более высокую эффективность в формировании долгосрочной лояльности.

Вывод

Таким образом, формирование потребительской лояльности на рынке мебели требует комплексного подхода, включающего персонализированный сервис, цифровизацию и многоканальные стратегии взаимодействия с клиентами, экологичность. Компании, которые внедряют современные стратегии удержания клиентов, получают конкурентные преимущества и обеспечивают стабильный рост бизнеса. В перспективе дальнейшее развитие технологий и изменение потребительских предпочтений будет способствовать появлению новых методов повышения лояльности. Дальнейшим направлением исследований автора является изучение влияния искусственного интеллекта и машинного обучения на персонализацию предложений в мебельной отрасли, а также оценка эффективности различных стратегий лояльности в зависимости от сегмента клиентов.

Список источников

1. Аналитики РБК: «Прямо сейчас российский мебельный рынок проходит точку бифуркации» // E-Promo. [Электронный ресурс]. – URL: <https://mebelshik.biz/articles/analitika/analitiki-rbk-pryamo-seychas-rossiyskiy-mebelnyy-rynok-prokhorit-tochku-bifurkatsii-/?ysclid=m0qkmqk2rd16575849> (дата обращения: 27.02.2025).
2. Аналитический отчет «Тренды мебельного рынка 2023-2024» // E-Promo. [Электронный ресурс]. – URL: https://174804.selcdn.ru/epromo-static/2022/E-Promo_Furniture_Trends_Report_2023_2024.pdf (дата обращения: 27.02.2025).
3. Аренков И. А., Константинова О. А., Аренков Ф. И. Эволюция понятия «потребительская лояльность» и его современное наполнение // ЭПП. – 2020. – № 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-ponyatiya-potrebitelskaya-loyalnost-i-ego-sovremennoe-napolnenie> (дата обращения: 27.02.2025).
4. Воловская Н. М., Плюснина Л. К. Лояльность потребителей: понятие, факторы и авторский подход к эмпирическому исследованию // Вестник НГУЭУ. – 2022. – № 4. – DOI: 10.34020/2073-6495-2022-4-208-218.
5. Жигарев В. А. Современная структура мебельного рынка России, основные вызовы и тренды. Оценка конкурентоустойчивости российских мебельных предприятий на рынке России // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2019. – № 6 (104). – DOI: 10.26726/1812-7096-2019-6-5-16.
6. Как гиперперсонализация повышает конверсию, прибыль и лояльность к бренду // New Retail. [Электронный ресурс]. – URL: https://new-retail.ru/marketing/kak_giperpersonalizatsiya_povyshaet_konversiyu_pribyl_i_loyalnost_k_brendu7848 (дата обращения: 03.03.2025).
7. Кириллова Т. В., Зык Э. А. Потребительская лояльность: критический анализ подходов к определению // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. – 2023. – Т. 9. – № 2. – С. 76–89.

- DOI: 10.18413/2408-9346-2023-9-2-0-7.
8. Колесина С. А. Анализ мебельной отрасли Российской Федерации // Молодой ученый. – 2023. – № 10 (457). – С. 146–149. – URL: <https://moluch.ru/archive/457/100606/> (дата обращения: 27.02.2025).
 9. Комаров С. А. Современные тренды и инновации в мебельном производстве: анализ рынка и перспективы развития // Инновации и инвестиции. – 2023. – № 11. – DOI: 10.24412/2307-180X-2023-11-567-570.
 10. Круглова И. А., Никитина И. А., Васильев Ф. Ю. Отраслевой аспект обеспечения экономической безопасности страны: мебельная промышленность // Инновации и инвестиции. – 2023. – № 8. [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otraslevoy-aspekt-obespecheniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti-strany-mebel'naya-promyshlennost> (дата обращения: 03.03.2025).
 11. Мебельное производство в России: крупнейшие игроки // DELOVOY PROFIL. [Электронный ресурс]. – URL: <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/mebelnoe-proizvodstvo-v-rossii-krupneyshie-igroki/> (дата обращения: 03.03.2025).
 12. Российский рынок мебели: итоги 2024 года и перспективы на 2025-й // ODELAX. [Электронный ресурс]. – URL: <https://odelax.ru/news/finansy/rossiyskiy-rynok-mebeli-itogi-2024-goda-i-perspektivy-na-2025-y> (дата обращения: 03.03.2025).
 13. Рост производства и продаж мебели в России // Коммерсант. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6426551> (дата обращения: 27.02.2025).
 14. Рынок мебели в России: динамика продаж и производства // Коммерсант. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6892923> (дата обращения: 27.02.2025).
 15. Трансформация мебельного рынка: российские производители наращивают обороты // КО. [Электронный ресурс]. – URL: <https://ko.ru/articles/transformatsiya-mebel'nogo-rynka-rossiyskie-proizvoditeli-narashchivayut-oboroty/> (дата обращения: 27.02.2025).
 16. Что ждет российский мебельный рынок в 2025 году? // E-Promo. [Электронный ресурс]. – URL: https://174804.selcdn.ru/epromo-static/2022/E-Promo_Furniture_Trends_Report_2023_2024.pdf (дата обращения: 27.02.2025).
 17. Эльба Привилегия // Эльба. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.elbamebel.com/pravila-pl/> (дата обращения: 03.03.2025).
 18. 3,9 трлн за 6 месяцев 2024 года: чаще всех товары в интернете покупают жители Чукотки, Камчатки, Тывы и Алтая // Retail.ru. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.retail.ru/news/3-9-trln-za-6-mesyatsev-2024-goda-chashche-vsekh-tovary-v-internete-pokupayut-zh-22-avgusta-2024-244167> (дата обращения: 27.02.2025).
 19. Furniture Market Size | Share and Trends 2024 to 2034 // Precedence Research. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.precedenceresearch.com/furniture-market> (дата обращения: 27.02.2025).
 20. Swed House внедрила Set Loyalty: доля выручки от участников программы лояльности только за первые два месяца составила 59 % // Retail.ru. [Электронный ресурс]. – URL: https://www.retail.ru/rbc/pressreleases/swed-house-vnedrila-set-loyalty-dolya-vyruchki-ot-uchastnikov-programmy-loyalnosti-tolko-za-pervye-d/?utm_source=chatgpt.com&erid=LjN8KFkBY (дата обращения: 03.03.2025).

References

1. Analysts of RBC: "Right now, the Russian furniture market is passing a bifurcation point" // E-Promo. Available at: <https://mebelshik.biz/articles/analitika/analitiki-rbk-pryamo-seychas-rossiyskiy-mebelnyy-rynok-prokhodit-tochku-bifurkatsii-/?ysclid=m0qkmqk2rd16575849> (Accessed: 27 February 2025).
2. Analytical report "Furniture Market Trends 2023-2024" // E-Promo. Available at: https://174804.selcdn.ru/epromo-static/2022/E-Promo_Furniture_Trends_Report_2023_2024.pdf (Accessed: 27 February 2025).
3. Arenkov, I. A., Konstantinova, O. A., Arenkov, F. I. 2020. Evolution of the concept of "consumer loyalty" and its modern content. *EPP*. 4. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-ponyatiya-potrebitelskaya-loyalnost-i-ego-sovremennoe-napolnenie> (Accessed: 27 February 2025).
4. Volovskaya, N. M., Plyusnina, L. K. 2022. Consumer loyalty: concept, factors, and an authorial approach to empirical research. *Bulletin of NSUEM*. 4, pp.

- 208–218. <https://doi.org/10.34020/2073-6495-2022-4-208-218>
5. Zigarov, V. A. 2019. Modern structure of the Russian furniture market, key challenges, and trends. Assessment of the competitiveness of Russian furniture enterprises in the Russian market. *Regional Problems of Economic Transformation*, 6(104), pp. 5–16. <https://doi.org/10.26726/1812-7096-2019-6-5-16>
6. How hyper-personalization boosts conversion, profit, and brand loyalty // New Retail. Available at: https://new-retail.ru/marketing/kak_giperpersonalizatsiya_povyshaet_konversiyu_pribyl_i_loyalnost_k_brendu7848 (Accessed: 3 March 2025).
7. Kirillova, T. V., Zyk, E. A. 2023. Consumer loyalty: a critical analysis of approaches to definition. *Scientific Result. Technologies of Business and Service*. 9(2), pp. 76–89. <https://doi.org/10.18413/2408-9346-2023-9-2-0-7>
8. Kolesina, S. A. 2023. Analysis of the furniture industry of the Russian Federation. *Young Scientist*. 10(457), pp. 146–149. Available at: <https://moluch.ru/archive/457/100606/> (Accessed: 27 February 2025).
9. Komarov, S. A. 2023. Modern trends and innovations in furniture production: market analysis and development prospects. *Innovations and Investments*. 11, pp. 567–570. <https://doi.org/10.24412/2307-180X-2023-11-567-570>
10. Kruglova, I. A., Nikitina, I. A., Vasilyev, F. Yu. 2023. Industry aspect of ensuring economic security of the country: furniture industry. *Innovations and Investments*. 8. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/otraslevoy-aspekt-obespecheniya-ekonomicheskoy-bezopasnosti-strany-mebel-naya-promyshlennost> (Accessed: 3 March 2025).
11. Major players in the Russian furniture production // DELOVOY PROFIL. Available at: <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/mebelnoe-proizvodstvo-v-rossii-krupneyshie-igroki/> (Accessed: 3 March 2025).
12. Russian furniture market: results of 2024 and prospects for 2025 // ODELAX. Available at: odelax.ru/news/finansy/rossiyskiy-rynok-mebelnoe-itogi-2024-goda-i-perspektivy-na-2025-y (Accessed: 3 March 2025).
13. Growth of furniture production and sales in Russia // Kommersant. Available at: <https://www.kommersant.ru/doc/6426551> (Accessed: 27 February 2025).
14. Furniture market in Russia: dynamics of sales and production // Kommersant. Available at: <https://www.kommersant.ru/doc/6892923> (Accessed: 27 February 2025).
15. Transformation of the furniture market: Russian manufacturers are increasing their turnover // KO. Available at: <https://ko.ru/articles/transformat-siya-mebelnogo-rynka-rossiyskie-proizvoditeli-narashchivayut-oboroty/> (Accessed: 27 February 2025).
16. What awaits the Russian furniture market in 2025? // E-Promo. Available at: https://174804.selcdn.ru/epromo-static/2022/E-Promo_Furniture_Trends_Report_2023_2024.pdf (Accessed: 27 February 2025).
17. Elba Privilege // Elba. Available at: <https://www.elbamebel.com/pravila-pl/> (Accessed: 3 March 2025).
18. 3.9 trillion rubles in six months of 2024: residents of Chukotka, Kamchatka, Tuva, and Altai buy goods online most frequently // Retail.ru. Available at: <https://www.retail.ru/news/3-9-trln-za-6-mesyatsev-2024-goda-chashche-vsekh-tovary-v-internete-pokupayut-zh-22-avgusta-2024-244167> (Accessed: 27 February 2025).
19. Furniture Market Size | Share and Trends 2024 to 2034 // Precedence Research. Available at: <https://www.precedenceresearch.com/furniture-market> (Accessed: 27 February 2025).
20. Swed House implemented Set Loyalty: revenue share from loyalty program participants reached 59% in just the first two months // Retail.ru. Available at: https://www.retail.ru/rbc/press-releases/swed-house-vnedrila-set-loyalty-dolya-vyruchki-ot-uchastnikov-programmy-loyalnosti-tolko-za-pervye-d/?utm_source=chatgpt.com&erid=LjN8KFkBY (Accessed: 3 March 2025).

Информация об авторах:

С. В. ЗИНЧЕНКО – доцент;

Е. А. ЧИНДЯЕВ – магистрант.

Information about the authors:

S. V. Zinchenko – Associate Professor;

E. A. chindyaev – Master's Student.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

Научная статья

УДК 338.45:004.9

DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.003

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ АВТОМАТИЗАЦИИ И РОБОТИЗАЦИИ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Ольга Павловна Шевченко¹, Александр Леонидович Золкин², Фаниль Фаргатович Хабибуллин³, Сергей Алексеевич Жильцов⁴

¹ Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

² Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, Самара, Россия

³ Казанский национальный исследовательский технический университет имени А. Н. Туполева- КАИ, Казань, Россия

⁴ Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы, Москва, Россия

¹ shevchenko.o@kubsau.ru

² alzolkin@list.ru

³ fanil_arisk@mail.ru

⁴ zhiltsovsa@mail.ru

Аннотация. Статья посвящена анализу экономических последствий автоматизации и роботизации в промышленности, а также их влиянию на рынок труда и производственные процессы. Авторы рассматривают преимущества внедрения роботизированных систем, направленных на повышение производительности труда, снижение себестоимости продукции и оптимизацию использования ресурсов. Особое внимание уделяется изменению структуры инвестиций, перераспределению капитала в сторону цифровых технологий и влиянию автоматизации на конкурентоспособность предприятий. В работе рассматриваются эффекты цифровой трансформации и проблемы, связанные с высокими затратами на внедрение технологий, необходимостью переквалификации кадров и изменением нормативно-правовой базы. В исследовании используются методы сравнительного анализа. Авторы приводят количественные показатели, характеризующие уровень автоматизации в ведущих странах мира, включая плотность роботизации, снижение издержек и рост производительности после внедрения современных технологий. Анализ демонстрирует, что Россия отстает по уровню автоматизации от таких стран, как Южная Корея, Германия и Китай. В статье предлагаются рекомендации по эффективной интеграции современных технологий, которые включают развитие образовательных программ, государственную поддержку внедрения роботизации, инвестиции в цифровую инфраструктуру и совершенствование законодательной базы.

Ключевые слова: автоматизация, роботизация, цифровая трансформация, промышленность, экономика, рынок труда, производительность, инвестиции

Для цитирования: Шевченко О. П., Золкин А. А., Хабибуллин Ф. Ф., и др. Экономические последствия автоматизации и роботизации в промышленности // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 23-33; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.003>

ECONOMIC CONSEQUENCES OF AUTOMATION AND ROBOTIZATION IN INDUSTRY

Olga P. Shevchenko¹, Alexander L. Zolkin², Fanil F. Khabibullin³, Sergey A. Zhiltsov⁴

¹ Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin, Krasnodar, Russia

² Povolzhskiy State University of Telecommunications and Informatics (PGUTY), Samara, Russia

³ Kazan National Research Technical University named after A. N. Tupolev-KAI, Kazan, Russia

⁴ Peoples' Friendship University of Russia, Moscow, Russia

¹ shevchenko.o@kubsau.ru

² alzolkin@list.ru

³ fanil_arisk@mail.ru

⁴ zhiltsovs@mail.ru

Abstract. The article analyzes the economic consequences of automation and robotization in industry, as well as their impact on the labor market and production processes. The authors consider the advantages of implementing robotic systems aimed at increasing labor productivity, reducing production costs and optimizing resource use. Particular attention is paid to changing the structure of investments, the redistribution of capital towards digital technologies and the impact of automation on the competitiveness of enterprises. The paper examines the effects of digital transformation and the problems associated with the high costs of technology implementation, the need for staff retraining and changes in the regulatory framework. The research uses methods of comparative analysis. The authors provide quantitative indicators characterizing the level of automation in the leading countries of the world, including the density of robotics, cost reduction and productivity growth after the introduction of modern technologies. The analysis shows that Russia lags behind countries such as South Korea, Germany and China in terms of automation. The article offers recommendations for the effective integration of modern technologies, which include the development of educational programs, government support for the introduction of robotics, investments in digital infrastructure and the improvement of the legislative framework.

Keywords: automation, robotics, digital transformation, industry, economy, labor market, productivity, investment

For citation: Shevchenko O. P., Zolkin A. L., Khabibullin F. F., et al. Economic consequences of automation and robotization in industry // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 23-33; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.003>

Введение. Автоматизация и роботизация промышленности являются факторами современной экономической трансформации. Внедрение интеллектуальных технологий позволяет повысить эффективность производства, изменить рынок труда, систему управления ресурсами и структуру инвестиций. Современные цифровые решения в сочетании с робототехникой обеспечивают оптимизацию процессов, минимизацию человеческого фактора и создание конкурентных преимуществ. Однако, наряду с экономическими эффектами, автоматизация и роботизация порождают ряд проблем, требующих анализа.

Актуальность данной темы обусловлена ростом конкуренции и необходимостью повышения производственной эффективности. Автоматизация производственных процессов приводит к снижению издержек, увеличению объемов выпуска продукции и повышению ее качества. В то же время технологическая трансформация вызывает изменения в занятости населения, требуя современных подходов к управлению трудовыми ресурсами и переподготовке персонала. Важным аспектом становится влияние цифровых технологий на управление производственными цепями и интеграцию автоматизированных систем в логистические процессы.

Основные вопросы, рассматриваемые в современных исследованиях, касаются экономических эффектов автоматизации, изменения структуры рынка труда, перспектив развития технологий и влияния роботизации на конкурентоспособность предприятий. Анализ текущих тенденций показывает, что успех внедрения роботизированных систем зависит не только от технологических решений, но и от стратегического планирования, нормативного регулирования и государственной поддержки.

Целью исследования является анализ экономических и социальных последствий автоматизации и роботизации в промышленности, а также разработка рекомендаций по эффективной интеграции современных технологий в производственные процессы.

Обзор литературы

Экономические эффекты автоматизации и роботизации в промышленности

Современная промышленность находится в процессе трансформации, обусловленной развитием технологий автоматизации и роботизации. Данные изменения затрагивают производственные процессы, управление ресурсами и экономические показатели предприятий, создавая предпосылки для повышения эффективности и конкурентоспособности. Внедрение автоматизированных решений позволяет не только оптимизировать использование ресурсов, но и адаптироваться к изменяющимся условиям рынка, снизить влияние человеческого фактора и повысить предсказуемость процессов.

Одним из преимуществ автоматизации является повышение производительности труда. По данным Герасёвой А. В., Аветисян А. М. и Егоровой Е. А. [3], автоматизация сокращает затраты времени на выполнение рутинных операций, снижая долю ручного труда и уменьшая вероятность ошибок, приводя к росту производительности на 20-30 %. Данные исследования Морозова О. А. подтверждают этот тезис, отмечая, что использование роботизированных систем минимизирует потери ресурсов и повышает точность производственных операций [7]. В свою очередь, Колосов В. А., Зевелева Е. А. и Кокунов К. А. акцентируют внимание на роли автоматизированных технологий в металлургии и машиностроении, в которых внедрение цифровых систем контроля качества снижает уровень брака и повышает эффективность производства [5].

Кроме того, автоматизация снижает себестоимость продукции. Исследования Ливенцовой А. В. показывают [6], что применение робототехники в реконструкции промышленных объектов приводит к сокращению затрат на строительные работы за счет оптимизации процессов проектирования и использования интеллектуальных систем управления ресурсами. Анализ, проведенный Бадаляном Э. А. и Чшиевой З. Г., указывает на сокращение расходов на оплату труда вследствие уменьшения численности персонала при сохранении или увеличении объемов выпуска продукции [2]. Более того, авторы отмечают, что автоматизация обеспечивает поддержание высокого качества продукции, снижая издержки, связанные с исправлением дефектов. В условиях роста конкурентного давления на промышленные предприятия автоматизация становится не только возможностью повышения экономической эффективности, но и необходимым условием выживания на рынке.

Автоматизация изменяет структуру инвестиций в промышленность. Согласно исследованиям, рынок автоматизации производства становится все более привлекательным для капиталовложений, а снижение стоимости роботизированных систем ускоряет их массовое внедрение. Прогнозы показывают, что к концу 2025 г. более 40 % всех производственных операций будет выполняться роботами, которые изменяют традиционные модели занятости и перераспределяют инвестиционные потоки в сторону цифровизации и технологической модернизации [12]. Дополнительный эффект связан с улучшением условий труда, снижением уровня производственных травм и повышением экологической безопасности за счет минимизации отходов производства и оптимизации энергопотребления.

Вместе с тем автоматизация влечет за собой ряд проблем. Во-первых, требуется дополнительный объем инвестиций на внедрение новых технологий, которые могут стать не по силам малым и средним предприятиям. Во-вторых, автоматизация требует адаптации кадровой политики компаний: необходимо обучение персонала для работы с новыми системами, а также переквалификация работников, чьи должности оказываются избыточными в результате внедрения роботизированных процессов. В-третьих, существует потребность в совершенствовании нормативно-правовой базы, регулирующей применение автоматизированных

технологий и определяющей ответственность за возможные сбои в работе роботизированных систем.

Таким образом, автоматизация и роботизация промышленности представляет собой драйвер экономического роста, который обеспечивает повышение производительности труда, снижение издержек и изменение инвестиционной структуры предприятий. Несмотря на необходимость адаптации рынка труда и изменения в стратегическом управлении, экономический эффект внедрения технологий очевиден и формирует основу для дальнейшего развития промышленности в условиях цифровой трансформации. Успешное освоение потенциала автоматизации зависит от государственной поддержки, развитии образовательных программ и стимулировании инновационной деятельности.

Социальные и трудовые последствия внедрения автоматизации и роботизации

Развитие автоматизации и роботизации промышленности оказывает влияние на социально-трудовые отношения, изменяя структуру занятости, профессиональные требования и социальные гарантии работников. Данные изменения порождают возможности и риски, требующие анализа и управления.

Одним из наиболее существенных последствий автоматизации является трансформация рынка труда. По данным Хорса В. Г. [13], внедрение автоматизированных технологий приводит к снижению спроса на низкоквалифицированный труд, увеличивая потребность в специалистах, обладающих цифровыми навыками и знаниями в области программирования и технического обслуживания оборудования. Автоматизация ведет к изменению профессиональной структуры экономики, создавая такие формы занятости, как дистанционная работа, аутсорсинг ИТ-услуг и гибкие трудовые контракты. Эти процессы требуют адаптации системы профессионального образования и переподготовки кадров, позволяющих избежать роста структурной безработицы.

Еще одним важным аспектом является влияние автоматизации на социальную стабильность. Так, сокращение традиционных рабочих мест вследствие роботизации усиливает социальное неравенство и повышает уровень социальной напряженности. Поэтому важны программы поддержки занятости и разработка механизма социальной

адаптации работников, включающих субсидирование переобучения и стимулирование создания новых рабочих мест в секторах, связанных с цифровой экономикой [9].

Автоматизация улучшает условия труда. Современные роботизированные системы позволяют исключить работников из опасных и тяжелых производственных процессов, снизить уровень травматизма и профессиональных заболеваний. Например, внедрение автоматизированных складских систем и промышленных роботов минимизирует необходимость выполнения физически изнурительных и монотонных операций, благоприятно сказываясь на здоровье персонала и общей производительности труда.

С другой стороны, автоматизация влечет за собой риск социальной маргинализации работников, чьи профессии становятся устаревшими. В исследовании отмечается, что предприятия должны не только внедрять новые технологии, но и активно инвестировать в программы адаптации персонала, включая переквалификацию и создание рабочих мест, требующих высоких когнитивных и творческих навыков [8; 11].

Таким образом, внедрение автоматизации и роботизации в промышленность оказывает комплексное влияние на социальную сферу. Снижение потребности в низкоквалифицированном труде сопровождается ростом спроса на специалистов с новыми компетенциями, а улучшение условий труда – риском социальной нестабильности. Для успешной адаптации к этим изменениям необходимо сочетание технологического прогресса с мерами социальной политики, направленными на поддержку работников и создание новых возможностей в цифровой экономике.

Перспективы автоматизации и роботизации в различных отраслях промышленности

Современная промышленность активно трансформируется под воздействием цифровых технологий, автоматизации и роботизации. Процессы приводят к изменению производственных моделей, повышению качества продукции, росту конкурентоспособности и созданию новых экономических возможностей. Перспективы автоматизации и роботизации обусловлены их способностью повышать эффективность производства, снижать издержки и минимизировать влияние человеческого фактора на технологические процессы.

Одной из тенденций является внедрение роботизированных технологий в машиностроении, металлургии, химической и пищевой промышленности. По данным Толмачева А. Д., Толмачева О. М. и Копылова И. А., использование промышленных роботов в металлургии сокращает затраты на энергию и сырье, повышая безопасность труда за счет автоматизированного контроля технологических параметров [10]. В машиностроении роботизированные линии сборки увеличивают производительность, сокращая уровень дефектов за счет высокой точности выполнения операций.

Исследование, представленное в статье "Автоматизация и роботизация в производственной отрасли: экономические и социальные последствия", указывает на роль цифровых двойников и искусственного интеллекта в оптимизации производственных процессов [3]. Применение цифровых моделей позволяет проводить моделирование и прогнозирование на основе анализа больших данных, минимизируя потери ресурсов и способствуя созданию адаптивных производственных систем. В частности, использование нейросетевых алгоритмов направлено на повышение точности диагностики оборудования и прогнозирование возможных неисправностей, снижая риски незапланированных простоев.

Кроме того, перспективы автоматизации рассматриваются в контексте адаптации промышленности к концепции "умного производства". В статье "Последствия роботизации для глобального рынка труда" отмечается, что сочетание роботизации, интернета вещей и блокчейн-технологий формирует новые модели управления производственными цепями, обеспечивая прозрачность и эффективность работы предприятий [4]. Такие подходы активно применяются в автомобильной и электронной промышленности, в которых высокая скорость выпуска продукции требует автоматизированного контроля качества и логистических процессов.

Будущее промышленного производства неразрывно связано с инновационными технологиями. В статье "Роботизация и автоматизация производства: экономические последствия для отраслей и рынка труда" отмечается роль интеграции автономных систем в добывающую отрасль, сельское хозяйство и строительство [1]. Например, использование роботизированных комплексов в горнодобывающей промышленности повышает

безопасность работ, а в агропромышленном секторе автоматизированные комбайны и дроны – увеличивают урожайность за счет точного внесения удобрений и анализа состояния почвы.

Таким образом, перспективы автоматизации и роботизации охватывают широкий спектр отраслей, создавая предпосылки для эффективного, экологичного и устойчивого производства. Технологическая эволюция требует гибкости и адаптации со стороны предприятий, которая выражается в модернизации оборудования, инвестициях в цифровые технологии и переподготовке кадров. Автоматизация становится главным фактором конкурентоспособности, способствуя переходу к индустрии 4.0 и формированию нового технологического уклада.

Основная часть

Автоматизация и роботизация промышленности в России продолжает набирать обороты, оказывая влияние на производительность труда, себестоимость продукции и конкурентоспособность предприятий. По данным Центра развития промышленной робототехники Университета Иннополис, к концу 2024 г. в России эксплуатировалось 14,4 тыс. промышленных робота, что на 12 % больше по сравнению с 2023 г.

Однако плотность роботизации в России остается низкой: в среднем в 2023 г. на 10 тыс. сотрудников приходилось всего 19 роботов. Для сравнения, в Южной Корее данный показатель составляет 1012 роботов, в Сингапуре – 905, а в Германии – 429. Низкий уровень автоматизации ограничивает потенциал повышения производительности труда и снижения себестоимости продукции. В 2023 г. в обрабатывающей промышленности России было задействовано 12,8 тыс. промышленных роботов. При этом в обрабатывающем секторе занято около 6,6 млн человек.

Рост производительности труда после внедрения роботизации в России оценивается в 25 %, а снижение производственных затрат – в 18 %. Объем инвестиций в автоматизацию в 2023 г. достиг 450 млрд рублей. Около 62 % предприятий планируют внедрение искусственного интеллекта и роботизации в ближайшие годы.

Автоматизация и роботизация промышленности являются главным направлением развития экономики, способствующим росту производительности, снижению затрат и повышению конкурентоспособности предприятий. Ведущие страны

активно инвестируют в внедрение промышленных роботов и технологий искусственного интеллекта, приводя к изменениям в структуре производства.

Одним из объективных показателей уровня автоматизации является плотность роботизации, измеряемая как количество промышленных роботов на 10 тыс. работников. Данный показатель позволяет сравнить уровень технологиче-

ского развития стран и оценить влияние автоматизации на экономику. В таблице 1 приведены данные о плотности роботизации, росте производительности после внедрения автоматизации, снижении затрат благодаря роботизации и доле предприятий, внедривших ИИ и роботизацию, %

Таблица 1 – Уровень автоматизации и роботизации промышленности в ведущих странах мира

Страна	Плотность роботизации, (роботов на 10 тыс. работников)	Средний рост производительности после автоматизации, %	Снижение затрат, %	Доля предприятий, внедривших ИИ и роботизацию, %
Южная Корея	1012	35	26	82
Сингапур	905	34	25	79
Китай	470	30	21	65
Германия	429	28	20	74
Япония	399	32	22	80
США	274	26	18	70
Россия	19	18	12	45
Бразилия	14	12	10	30
Индия	6	10	8	25

Источник: по данным World Economic Forum

Анализ данных показывает, что Южная Корея и Сингапур являются мировыми лидерами по уровню автоматизации, имея плотность роботизации, превышающую 900 роботов на 10 тыс. работников. В этих странах автоматизация обеспечивает высокий уровень производительности труда.

Китай демонстрирует активное наращивание внедрения роботизированных систем, занимая третье место по плотности роботизации. Это связано с государственной стратегией ускоренного развития технологий автоматизации, направленной на повышение эффективности производства и снижение зависимости от ручного труда. Германия и США также находятся среди лидеров, активно внедряя ИИ и цифровые технологии в управлении производственными процессами.

В то же время Россия, Бразилия и Индия отстают по уровню роботизации. В России показатель плотности роботизации более чем в 50 раз ниже, чем в Южной Корее. Основные проблемы развития автоматизации в этих странах связаны с высокими затратами на внедрение технологий, нехваткой квалифицированных кадров и недостаточной поддержкой инновационных разработок.

Однако тренд на цифровизацию промышленности набирает обороты, и в ближайшие годы следует ожидать рост инвестиций в данную сферу.

Долгосрочный эффект автоматизации на конкурентоспособность промышленных предприятий очевиден. Компании, внедряющие робототехнические системы, не только повышают эффективность производства, но и улучшают качество продукции, сокращают сроки выполнения заказов и повышают гибкость производства. Это позволяет им адаптироваться к изменениям рыночных условий и потребностей клиентов.

Автоматизация и роботизация промышленных процессов оказывают влияние на социальную структуру экономики, приводя к изменению рынка труда и требованиям к квалификации работников. Одним из последствий внедрения автоматизированных систем является сокращение количества рабочих мест, особенно в сферах, в которых преобладают рутинные и физически трудоемкие операции. Однако параллельно растет спрос на высококвалифицированных специалистов, обладающих компетенциями в области цифровых технологий, искусственного интеллекта и управления сложными автоматизированными системами.

В России данный процесс сопровождается определенными трудностями. Однако, несмотря на прогнозируемое сокращение рабочих мест в результате автоматизации, цифровизация промышленности создает условия для новых рабочих мест,

требующих высоких профессиональных навыков. Развитие образовательных программ и государственной поддержки обеспечат адаптацию рынка труда к изменениям. На рисунке 1 представлены социальные последствия автоматизации.



Рисунок 1 – Сравнительная характеристика последствий автоматизации

Источник: по данным World Economic Forum

Данные показывают, что уровень сокращения рабочих мест в результате автоматизации в России составляет около 12 %, что ниже среднемирового значения в 18 %. Это объясняется тем, что в отечественной промышленности внедрение роботизированных систем менее распространено, чем в ведущих мировых экономиках. Однако тенденция к росту автоматизации очевидна, создавая необходимость в повышении квалификации работников и развитии системы переподготовки кадров.

В то же время спрос на высококвалифицированные кадры в России увеличивается на 35 %, а в мире показатель достигает 42 %. Это означает, что компании переходят к новым формам организации труда, требующим навыков программирования, анализа данных и работы с цифровыми платформами. Однако примерно 20 % работников в России и 25 % в мире подвержены риску увольнения из-за внедрения автоматизированных решений, указывая на необходимость государственной поддержки в обеспечении социальной стабильности.

Создание рабочих мест за счет новых технологий является фактором автоматизации. В России прогнозируется появление около 1,8 млн новых рабочих мест, в то время как в мире этот показатель – 5,4 млн. Для того чтобы процесс был эффективным, требуется финансирование образовательных программ. В России объем инвестиций в программы переподготовки кадров составляет около 50 млрд рублей. Поэтому необходимо активное участие государства и бизнеса в формировании новой системы профессионального образования, способной удовлетворить растущий спрос на специалистов цифровой экономики.

Таким образом, автоматизация не только изменяет структуру рынка труда, но и создает условия для реформирования системы профессионального образования и социальной политики. Оптимизация процесса автоматизации должна сопровождаться мерами поддержки работников, позволяя избежать социальных потрясений и обе-

спечить плавный переход к новым условиям экономического развития.

Внедрение современных технологий в производственные процессы является фактором повышения конкурентоспособности и эффективности предприятий. Автоматизация и роботизация направлены на снижение затрат и повышение качества продукции. Однако успех интеграции технологий зависит от инвестиции, образовательных инициатив, поддержки со стороны государства и адаптации нормативной базы.

Для эффективного внедрения роботизированных систем предприятиям необходимо:

- во-первых, осуществить подготовку ка-

дров, способных работать с современными цифровыми решениями;

- во-вторых, создать благоприятные условия для инвестирования в технологии, включая льготное финансирование и налоговые стимулы;

- в-третьих, развить такую цифровую инфраструктуру, как облачные вычисления и интернет вещей, которые повышают уровень автоматизации и обеспечивают гибкость производственных процессов.

В таблице 2 предложены рекомендации по интеграции современных технологий в промышленное производство, способствующие ускорению цифровой трансформации предприятий.

Таблица 2 – Рекомендации по интеграции современных технологий в производство

Наименование	Описание
Развитие образовательных программ и переподготовка кадров	Создание учебных курсов, направленных на освоение цифровых компетенций и управление автоматизированными системами
Государственная поддержка внедрения роботизации	Разработка льготных кредитов и субсидий для предприятий, внедряющих роботизацию и цифровые технологии
Инвестиции в цифровую инфраструктуру	Обеспечение доступности скоростного интернета, облачных вычислений и IoT-решений для промышленности
Оптимизация нормативно-правовой базы	Адаптация законодательных норм к быстрому развитию технологий, включая регулирование ИИ и защиты данных
Использование искусственного интеллекта и больших данных	Применение интеллектуальных систем для анализа больших данных, прогнозирования и оптимизации производственных процессов
Внедрение концепции Индустрии 4.0	Использование комплексных цифровых решений, соединяющих производство, логистику и управление в единую экосистему

Реализация рекомендаций позволит ускорить процесс цифровизации промышленности, повысить уровень автоматизации и роботизации, а также минимизировать возможные риски, связанные с технологическим переходом. Одним из основных факторов успешной интеграции технологий является подготовка кадров, т. к. нехватка специалистов в области цифровых технологий и управления автоматизированными системами становится серьезным препятствием для внедрения инноваций.

Кроме того, государственная поддержка необходима в развитии технологической базы предприятий. Предоставление налоговых льгот, субсидий и грантов на модернизацию производственных мощностей обеспечит бизнесу внедрение роботизированных систем, приводя к росту произ-

водительности труда и снижению себестоимости продукции.

Развитие цифровой инфраструктуры – широкополосный интернет, облачные вычисления и технологии больших данных является условием развития цифровой трансформации. Без этих элементов организации не смогут полноценно интегрировать автоматизированные решения и использовать потенциал искусственного интеллекта в анализе данных и прогнозировании.

Таким образом, успех интеграции современных технологий в производственные процессы требует реализации образовательных инициатив, инвестиций, государственной поддержки и развития нормативной среды. Только при сбалансированном взаимодействии всех факторов получится максимально эффективно использовать потенциал

цифровых решений, обеспечить устойчивое развитие и повысить конкурентоспособность на рынке.

Вывод

Анализ экономических последствий автоматизации и роботизации в промышленности показал, что внедрение цифровых технологий и роботизированных систем способствует росту производительности труда, снижению себестоимости продукции и оптимизации использования ресурсов. Ведущие страны мира уже достигли высокого уровня автоматизации, который позволяет им сохранять конкурентоспособность и адаптироваться к меняющимся условиям рынка. В России данный процесс развивается медленнее, однако тенденция к цифровой трансформации промышленности усиливается, открывая возможности для модернизации и повышения экономической эффективности. Несмотря на позитивные эффекты автоматизации, она требует капитальных вложений и стратегического подхода к внедрению инноваций.

Социальные аспекты автоматизации выявили необходимость адаптации рынка труда к новым условиям. Снижение спроса на низкоквалифицированный труд и рост потребности в специа-

Список источников

1. *Ахмедова С.* Роботизация и автоматизация производства: экономические последствия для отраслей и рынка труда // Матрица научного познания. – 2024. – № 4-2. – С. 222-225.
2. *Бадальян Э. А., Чииева З. Г.* Экономическая сущность автоматизации и роботизации // Вопросы устойчивого развития общества. – 2019. – № 2. – С. 27-32.
3. *Герасева А. В., Аветисян А. М., Егорова Е. А.* Автоматизация и роботизация в производственной отрасли: экономические и социальные последствия // Russian Economic Bulletin. – 2024. – Т. 7, № 3. – С. 200-205.
4. *Иваненко И. А.* Последствия роботизации для глобального рынка труда // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. – 2020. – № 1(67). – С. 102-107.
5. *Колосов В. А., Зевелева Е. А., Кокунов К. А.* Роль автоматизации и роботизации в модернизации производственных предприятий и их экономическое значение // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2024. – Т. 14, № 5-1. – С. 23-33.
6. *Ливенцова А. В.* Особенности применения роботизации и автоматизации в реконструкции промышленных зданий и сооружений // Тенденции развития науки и образования. – 2024. – № 116-20. – С. 84-87.
7. *Морозов О. А.* Автоматизация и роботизация как будущее промышленного производства // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2024. – № 4(78). – С. 84-89.
8. *Сергеевич Т. В.* Экономическая безопасность предприятия легкой промышленности в контексте роботизации // Экономическая наука сегодня. – 2020. – № 11. – С. 76-90.
9. *Бабаева С., Орунова З., Сачлыева Ш., Ташиев Ш.* Системы автоматизации и роботизации: будущее промышленности // Ceteris Paribus. – 2023. – № 10. – С. 49-51.
10. *Толмачев А. Д., Толмачев О. М., Копылов И. А.* Социальные и экологические риски автоматизации и роботизации в промышленности и торговле: методологический аспект // Экономика и социум: современные модели развития. – 2019. – Т. 9, № 1(23). – С. 87-97.
11. *Троценко К. Д.* Автоматизация и роботизация в промышленности. Перспективы и риски // Обществознание и социальная психология. – 2023. – № 10-4(53). – С. 81-83.

12. Ханова М. К. Роботизация производственных процессов и их последствия в условиях глобализации // Актуальные вопросы современной экономики. – 2018. – № 6. – С. 573-584.
13. Хорос В. Г. Различные последствия роботизации (обзор дискуссии) // Мировая экономика и международные отношения. – 2017. – Т. 61, № 12. – С. 82-88.

References

1. Akhmedova, S. (2024), "Robotizatsiya i avtomatizatsiya proizvodstva: ekonomicheskie posledstviya dlya otrasley i rynka truda" [Robotics and automation in manufacturing: economic consequences for industries and labor market], *Matritsa nauchnogo poznaniya* [Matrix of Scientific Knowledge], no. 4-2, pp. 222-225.
2. Badalyan, E. A. and Chshieva, Z. G. (2019), "Ekonomicheskaya sushchnost avtomatizatsii i robotizatsii" [Economic essence of automation and robotics], *Voprosy ustoychivogo razvitiya obshchestva* [Issues of Sustainable Society Development], no. 2, pp. 27-32.
3. Gerasova, A. V., Avetisyan, A. M. and Egorova, E. A. (2024), "Avtomatizatsiya i robotizatsiya v proizvodstvennoy otrasli: ekonomicheskie i sotsialnye posledstviya" [Automation and robotics in manufacturing: economic and social consequences], *Russian Economic Bulletin*, vol. 7, no. 3, pp. 200-205.
4. Ivanenko, I. A. (2020), "Posledstviya robotizatsii dlya globalnogo rynka truda" [Consequences of robotics for global labor market], *Uchenye zapiski Krymskogo inzhenerno-pedagogicheskogo universiteta* [Scientific Notes of Crimean Engineering and Pedagogical University], no. 1(67), pp. 102-107.
5. Kolosov, V. A., Zeveleva, E. A. and Kokunov, K. A. (2024), "Rol avtomatizatsii i robotizatsii v modernizatsii proizvodstvennykh predpriyatiy i ikh ekonomicheskoe znachenie" [The role of automation and robotics in modernization of manufacturing enterprises and their economic significance], *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today, Tomorrow], vol. 14, no. 5-1, pp. 23-33.
6. Liventsova, A. V. (2024), "Osobennosti primeneniya robotizatsii i avtomatizatsii v rekonstruktsii promyshlennykh zdaniy i sooruzheniy" [Features of robotics and automation application in industrial buildings reconstruction], *Tendentsii razvitiya nauki i obrazovaniya* [Trends in Science and Education Development], no. 116-20, pp. 84-87.
7. Morozov, O. A. (2024), "Avtomatizatsiya i robotizatsiya kak budushchee promyshlennogo proizvodstva" [Automation and robotics as the future of industrial production], *Innovatsionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya* [Innovative Economy: Development and Improvement Prospects], no. 4(78), pp. 84-89.
8. Sergievich, T. V. (2020), "Ekonomicheskaya bezopasnost predpriyatiya legkoy promyshlennosti v kontekste robotizatsii" [Economic security of light industry enterprises in the context of robotics], *Ekonomicheskaya nauka segodnya* [Economic Science Today], no. 11, pp. 76-90.
9. Babaeva, S., Orunova, Z., Sachlieva, Sh. and Tashliev, Sh. (2023), "Sistemy avtomatizatsii i robotizatsii: budushchee promyshlennosti" [Automation and robotics systems: the future of industry], *Ceteris Paribus*, no. 10, pp. 49-51.
10. Tolmachev, A. D., Tolmachev, O. M. and Kopylov, I. A. (2019), "Sotsialnye i ekologicheskie riski avtomatizatsii i robotizatsii v promyshlennosti i torgovle: metodologicheskii aspekt" [Social and environmental risks of automation and robotics in industry and trade: methodological aspect], *Ekonomika i sotsium: sovremennye modeli razvitiya* [Economy and Society: Modern Development Models], vol. 9, no. 1(23), pp. 87-97.
11. Troshchenko, K. D. (2023), "Avtomatizatsiya i robotizatsiya v promyshlennosti. Perspektivy i riski" [Automation and robotics in industry. Prospects and risks], *Obshchestvoznaniye i sotsialnaya psikhologiya* [Social Studies and Social Psychology], no. 10-4(53), pp. 81-83.
12. Khanova, M. K. (2018), "Robotizatsiya proizvodstvennykh protsessov i ikh posledstviya v usloviyakh globalizatsii" [Robotics of production processes and their consequences in globalization context], *Aktualnye voprosy sovremennoy ekonomiki* [Current Issues of Modern Economics], no. 6, pp. 573-584.
13. Khoros, V. G. (2017), "Razlichnye posledstviya robotizatsii (obzor diskussii)" [Various consequences of robotics (discussion review)], *Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya* [World Economy and International Relations], vol. 61, no. 12, pp. 82-88.

Информация об авторах:

О. П. ШЕВЧЕНКО – доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента;

А. Л. ЗОЛКИН – доцент, кандидат технических наук, доцент кафедры «Информатика и вычислительная техника»;

Ф. Ф. ХАБИБУЛЛИН – доцент, кандидат технических наук, заведующий кафедрой машиноведения и инженерной графики;

С. А. ЖИЛЬЦОВ – старший преподаватель, департамент инновационного менеджмента в отраслях промышленности.

Information about the authors:

O. P. SHEVCHENKO – Associate Professor, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management;

A. L. ZOLKIN – Associate Professor, Ph.D. (Engineering), Associate Professor of the Department of Computer Science and Computer Engineering;

F. F. KHABIBULLIN – Associate Professor, Candidate of Technical Sciences, Head of the Department of Machine Science and Engineering Graphics;

S. A. ZHILTSOV – Senior Lecturer, Department of Innovation Management in Industries.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

АНАЛИЗ ВОСПРИЯТИЯ BMX-СПОРТА СРЕДИ СТАРШЕГО ПОКОЛЕНИЯ (НА ПРИМЕРЕ РУССКОЙ АУДИТОРИИ)

Евгений Иванович Кутенков¹

¹ Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, Москва,
Россия

¹ ekutenkov@gmail.com

Аннотация. В данной статье автор на примерах рассматривает историю становления BMX (далее – Bicycle Moto Cross), его переход от мотокросса в отдельный вид велоспорта. Выявил причины сложившегося мнения у старшего поколения о данном спорте. Провел анализ аудитории, увлекающейся данным спортом, с целью дальнейшего использования полученных данных для продвижения BMX-спорта среди российского населения. Кроме того, проводится анализ отношения к данному виду спорта, выявляются основные факторы, влияющие на формирование мнения, и предлагаются рекомендации по улучшению восприятия BMX-культуры старшими возрастными группами.

Ключевые слова: мотокросс, велоспорт, BMX, анализ аудитории, поведение потребителей

Для цитирования: Кутенков Е. И. Анализ восприятия BMX-спорта среди старшего поколения (на примере русской аудитории) // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 34-41; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.004>

Original article

Economics and management of enterprises and industries

ANALYSIS OF THE PERCEPTION OF BMX SPORTS AMONG THE OLDER GENERATION (USING THE EXAMPLE OF THE RUSSIAN AUDIENCE)

Evgeniy I. Kutenkov¹

¹ Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

¹ ekutenkov@gmail.com

Abstract. In this article, the author uses examples to consider the history of the formation of BMX (hereinafter – Bicycle Moto Cross), its transition from motocross to a separate type of cycling. I have identified the reasons for the opinion of the older generation about this sport. He conducted an analysis of the audience interested in this sport in order to further use the data obtained to promote BMX sports among the Russian population. In addition, attitudes towards this sport are analyzed, the main factors influencing opinion formation are identified, and recommendations are made to improve the perception of BMX culture by older age groups.

Keywords: motocross, cycling, BMX, audience analysis, consumer behavior

For citation: Kutenkov E. I. Analysis of the perception of BMX sports among the older generation (using the example of the Russian audience) // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 34-41; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.004>

© Кутенков Е. И., 2025

Введение. Существует проблема, что многие представители старшего поколения в возрасте от сорока пяти лет и старше воспринимают BMX как обычное увлечение подростков, хобби, стиль жизни или субкультуру. Многие считают, что это увлечение, которое необходимо пережить и с возрастом прекратить кататься, а взрослые люди, кто продолжает увлекаться BMX-спортом, застряли в детстве и вовсе относятся к типу несерьезных людей. Однако подобный подход в корне неверен. Ни у кого не возникает вопросов, когда взрослый человек приходит тренироваться в зал или идет играть в футбол. В обществе это даже приветствуется, а таких людей уважают и приводят в пример остальным. Ведь человек, который несколько раз в неделю выходит на пробежку в парк, считается здоровым, но в то же время мужчина старше 25-30 лет, катающийся в скейт-парке на трюковом велосипеде или скейтборде, характеризуется как «застрявший в детстве». Так в чем же разница между походом в зал или пробежкой в парке и катанием на BMX велосипеде? Почему одно в обществе приветствуется, а другое, напротив, считается «детским» увлечением. На самом деле, конечно, ни в чем. И то, и другое – спорт. И в том, и в другом виде спорта есть свои плюсы и минусы. Тогда почему к одному виду спорта относятся с уважением, а другой считается детским увлечением?

Методы исследования

Эмпирическую базу исследования составляют данные, полученные в ходе исследования вторичной информации доступной из открытых источников. Работа проведена на основании сбора и обобщения (метод синтеза), систематизации (системный метод) и сравнительного анализа (комплексный и сравнительно-аналитический методы) материалов, полученных из официальных информационных ресурсов, иных источников информации.

Исследование проводилось методом анкетирования и глубинных интервью с респондентами старше 45 лет в городах Москва, Санкт-Петербург и региональные центры. Выборка составила 300 человек.

Результаты

Для выяснения причины проблемы, поднятой автором выше, рассмотрим историю BMX-спорта и путь его становления как отдельного вида велоспорта. История развития данного направле-

ния уходит корнями в 70-е гг. 20 века. Зародился данный спорт в США. В это время в стране особой популярностью среди населения пользовался мотокросс. Почти каждый американец хотел побывать или даже поучаствовать в соревнованиях, что повлияло на быстрый рост инфраструктуры для данного спорта. Спортсмены на мотоциклах с внедорожной резиной выглядели героями, становились кумирами молодежи. Подростки, подражая кумирам из мотокросса, катались на велосипедах по импровизированным трассам, одеваясь в мотоциклетную экипировку, чтобы быть похожими на настоящих мотокроссеров [1]. Но мотоспорт сам по себе был достаточно дорогим и опасным удовольствием, а специализированные детские и подростковые модели мотоциклов в то время даже не производились. Так, известно, что в Южной Калифорнии, когда кроссовые трассы были свободны от тренирующихся или соревнующихся спортсменов, их сразу же заполняли дети и подростки, повторяющие трюки за своими кумирами самостоятельно [2]. В то время особую популярность имели компактные и бюджетные детские велосипеды. Именно данный вид велосипеда, в основе которого лежал дизайн мотоцикла, стал прообразом современного BMX велосипеда. Кроме этого, свою роль сыграл выход документального фильма «On Any Sunday» в 1971, вступительные титры которого сопровождалась кадрами детских соревнований по мотокроссовой трассе [3]. Это стало следствием роста популяризации мотокросса среди населения, поскольку уже тогда кинематограф был инструментом массовой культуры.

Глядя на набирающее обороты увлечение, стремительно растущую популярность и спрос, а главное – недостаток предложения среди производителей для удовлетворения данного спроса среди аудитории, производители велосипедов почти сразу же ответили разработками и производством байков, предназначенных специально для внедорожной езды с элементами экстрима, взяв за основу детские прототипы байков для мотокросса о которых автор писал ранее. Таким образом, специализированный BMX велосипед вырос из детского велосипеда в узкоспециализированный гоночный транспорт. Почти сразу же после появления специализированных велосипедов и экипировки, «детские» гонки стали обретать настоящую спортивную составляющую. Молодые спортсмены приезжали целенаправленно тренироваться,

появились правила и регламенты, чтобы регулировать и оценивать качество выполнения трюков, езды. Большим прорывом в развитии BMX-спорта сыграло основание Национальной Велосипедной Лиги в 1974 г., которая стала первой официальной организацией, имеющей цели развития BMX направления как отдельного вида спорта. Затем через три года в 1977 г. появилась Американская Велосипедная Ассоциация, объединившая спортсменов, катающихся на BMX, по всему США. А уже к началу 80-х гг. BMX-направление начало распространяться по всему миру. В 1981 году была организована Международная федерация BMX, а в 1993 г. BMX был включён в перечень видов велоспорта, признанных и регулируемых UCI (Международным Союзом Велосипедистов, главным управляющим органом мирового велоспорта). В 90-х гг. развивалось направление BMX-фристайл, в рамках которого появились такие подвиды, как дёрт – трюковые прыжки на земляных трамплинах, верт – катание в рампе, и флэтлэнд – исполнение технических трюков на ровной площадке. Параллельно развивались направления городского катания – стрита и катания в скейт-парках. Велосипеды BMX стали обязательной частью линейки практически у всех крупных производителей, стали появляться компании, специализирующиеся на выпуске велосипедов и компонентов исключительно для BMX, а сами велосипеды получили существенный стимул к развитию как конструкции в целом, так и специализации для конкретной дисциплины. 2003 год стал настоящей вехой для развития BMX как спорта: Международный Олимпийский Комитет включил соревнования по BMX в программу летних Олимпийских Игр 2008 года в Пекине.

Таким образом, BMX во всех своих многочисленных проявлениях, прочно занял своё место и в современном велоспорте. Современные велосипеды уже давно стали неким воплощением многих технологий.

Как было сказано выше BMX, действительно, прошел путь от детского прототипа мотокросса. Именно это является основной причиной стереотипа старшего поколения о серьёзности данного спорта. Тем не менее, проанализировав историю BMX стоит отметить, что он вырос до отдельного вида велоспорта достойного участвовать в Олимпийских играх. Данной культуре уже более полувека. И это не просто развлечение – это

настоящий серьёзный спорт. Кроме того, данный спорт уже не характеризуется доступностью и непринужденностью как это было на заре становления. Далеко не каждый ребенок или подросток, мечтающий заняться этим спортом, может пойти и купить специализированный велосипед.

Если говорить про становление BMX в России, то данное направление начало появляться только в 1990-х годах, то есть с момента появления прошло около тридцати лет [4]. Теперь обратимся к цифрам. Поколению, которое в основной своей массе не принимает BMX как полноценный спорт, сейчас как раз около пятидесяти лет, то есть они родились одновременно с BMX спортом в мире. Этот факт важен поскольку в их детстве и юности не могло быть взрослых спортсменов на трюковых велосипедах. В 1990-х годах данному поколению было около двадцати лет и на тот момент их сверстники или дети только начинали осваивать новый вид спорта, который еще не был официально признан ни где и был больше похож на хобби или субкультуру, чем, по сути, и являлся. Людям свойственно запоминать первые впечатления, тем более что BMX еще некоторое время не получал статуса олимпийского вида спорта, поэтому у многих людей отложилась ассоциация молодежи на маленьком, детском велосипеде. И вот теперь, когда этим людям около пятидесяти лет и старше, их восприятие осталось такое же, как и тридцать лет назад, т. е. BMX для них все еще подростковое хобби. И на текущий момент люди, которым, например, тридцать лет и старше, катающиеся на BMX велосипедах, в глазах своих сверстников и более старшего поколения, выглядят нелепо. И это связано только с тем, что в их детстве такого не было, это что-то новое, а людям свойственно скептически относиться ко всему новому.

Для подтверждения своей теории, рассмотрим пример с другим, еще более новым, видом спорта – трюковым самокатом. На данный момент трюковой самокат еще не входит в программу Олимпийских видов спорта. Данный спорт появился лишь в начале 2000-х годов. В России этот спорт начал набирать обороты к началу 2010-х гг. И вот сейчас есть множество спортсменов различного возраста, катающихся на самокате, однако даже в скейт парке, их не воспринимают как таких же спортсменов и причина этому малый возраст самого спорта. Именно поэтому езда на трюковом самокате не воспринимается людьми как спорт, а

лишь развлечением, поскольку в детстве старшего поколения этого не было. Таким образом, основная причина ассоциации BMX, как сугубо часть суб-

культуры, является тот факт, что это достаточно молодой вид спорта, хоть ему и полвека. Рассмотрим аудиторию спортсменов на рисунке 1 [5].

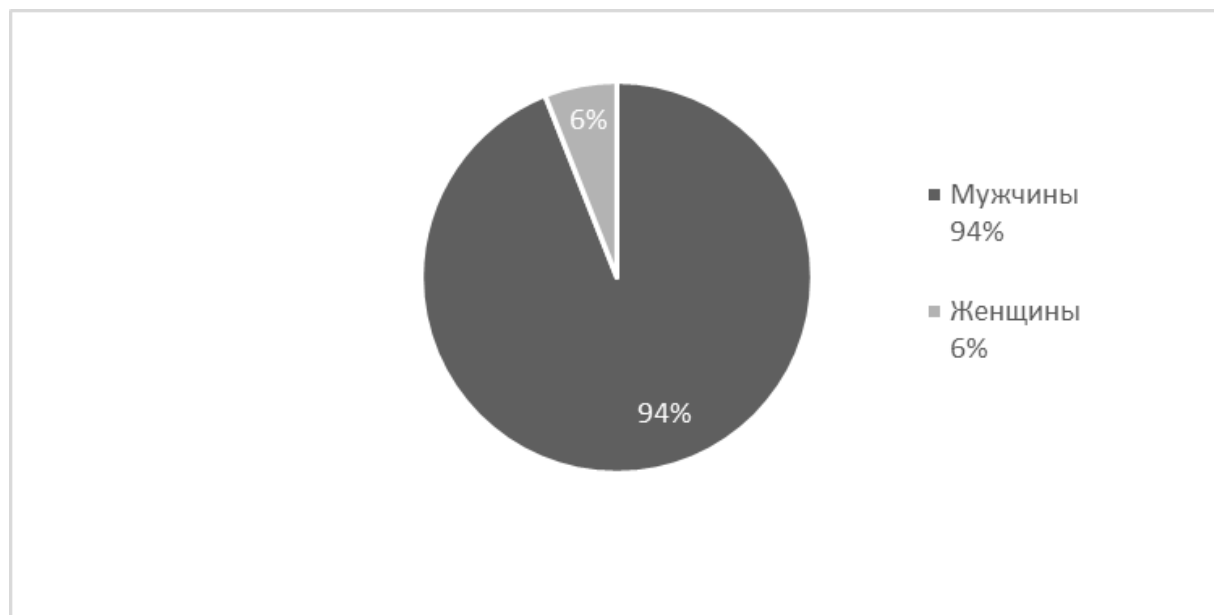


Рисунок 1 – Анализ аудитории BMX в России в %

Еще одна причина скепсиса по отношению к BMX кроется в том, что на нем не катаются и не используют его как транспортное средство. Ведь он предназначен исключительно для трюков. Он не приспособлен для комфортной повседневной езды по городу или бездорожью. Отсутствие амортизации, одна скорость и медленное движение делают его непригодными и для дальних поездок. Кроме того, в моделях BMX седло является второстепенным элементом. Велосипедисты практически не сидят на нем, а используют лишь иногда – в качестве опоры во время трюка. Это вторая причина почему старшее поколение не считает BMX серьезным или практичным направлением, поскольку оно не традиционное и действительно предназначено для узкой аудитории. Тем не менее среди спортсменов и любителей можно встретить и взрослых людей. При этом необязательно

становиться профессионалом. Можно кататься в свое удовольствие, проводить время с друзьями и устраивать любительские соревнования. Однако начинать знакомиться с BMX, действительно, лучше с детского возраста. Ведь велосипед – это первое транспортное средство, которое осваивают дети. И пересест с обычного велосипеда на трюковый куда проще, чем освоить ролики или скейтборд.

Теперь дополним все вышесказанное опросом, который автор проводил в форме онлайн анкетирования. Респондентами данного анкетирования были выбраны мужчины и женщины 45 лет и старше, проживающие на территории Москвы и Московской области. Автор подготовил несколько вопросов, позволяющих довольно подробно проанализировать мнение старшего поколения касательно их отношения к BMX спорту. Результаты опроса представлены на рисунках 2-5.

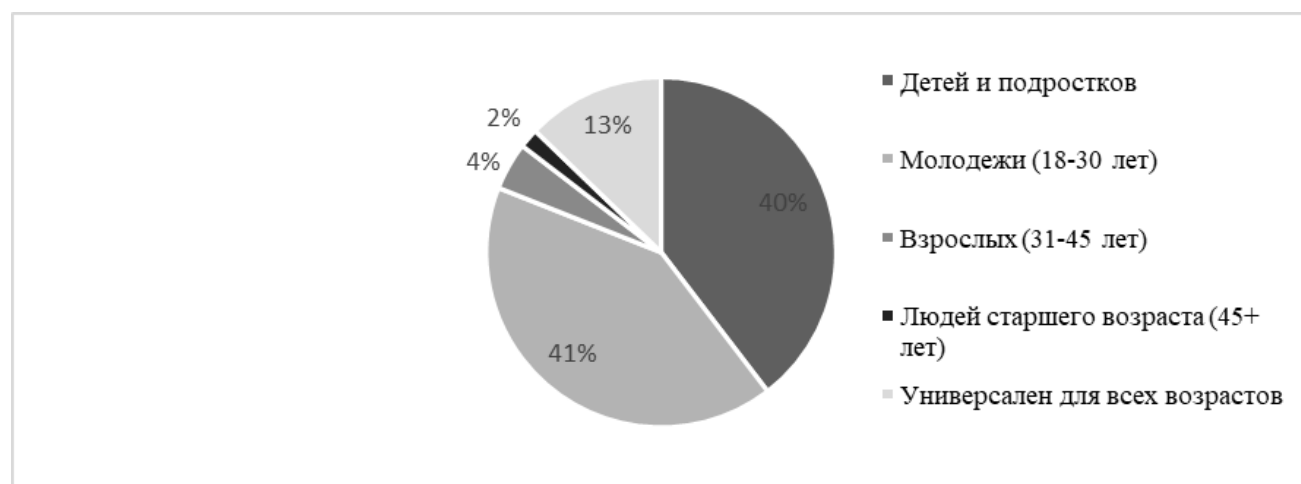


Рисунок 2 – Как вы думаете, для кого предназначен BMX спорт?

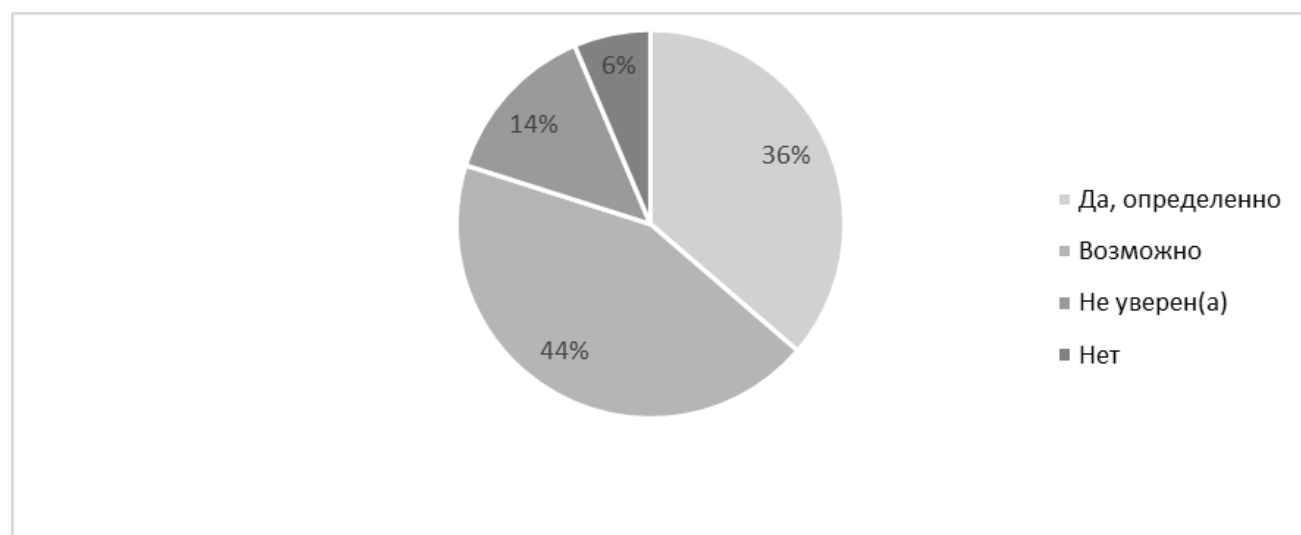


Рисунок 3 – Как вы думаете, существуют ли возрастные ограничения для занятий BMX спортом?

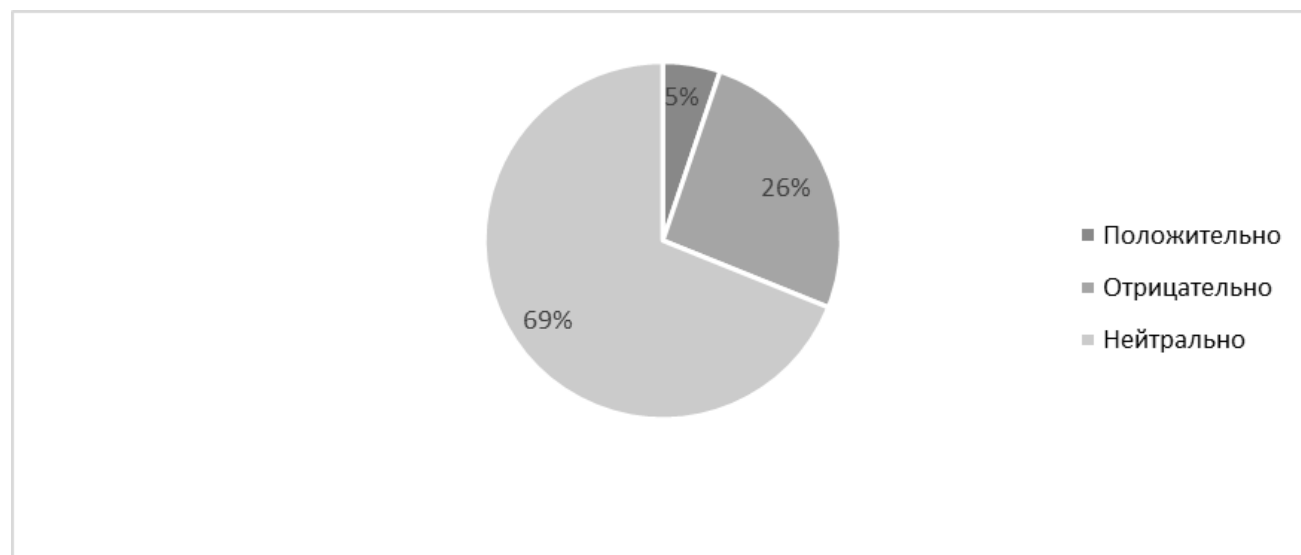


Рис. 4 – Как вы относитесь к тому, что BMX спорт становится все более популярным среди различных возрастных групп?

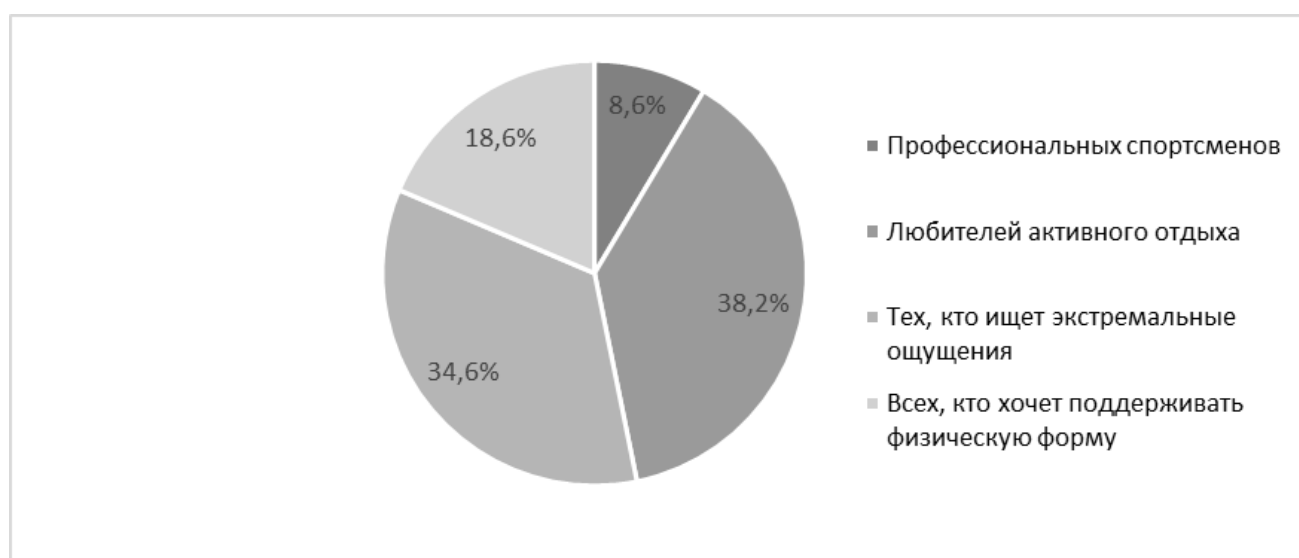


Рис 5 – Как вы думаете, для кого больше подходит BMX спорт?

Согласно данному опросу становится очевидно, что большинство респондентов считают этот вид спорта молодежным и что у него имеются возрастные ограничения. Также многие считают, что BMX вообще не подходит для профессиональных спортсменов. Это полностью подтверждает теорию автора.

Таким образом, можно выявить основные причины, полученные из анкетирования респондентов, разделим их на сегменты:

- **Психологический аспект** – старшее поколение воспринимает BMX через призму собственного спортивного опыта, который преимущественно связан с классическими видами спорта;

- **Культурный контекст** – отсутствие в советской и постсоветской спортивной культуре подобных дисциплин создает барьер для понимания ценности BMX; [9]

- **Социальные факторы** – негативные репортажи о травмах, отсутствие контакта с BMX-культурой и ограниченный круг общения с представителями BMX-сообщества [10].

Обсуждение и вывод

Действительно, BMX – это вид велоспорта, который изначально придумали дети, однако по прошествии времени, он получил статус участника Олимпийских игр.

Несмотря на включение данного спорта в перечень Олимпийских игр для многих людей

старшего поколения BMX характеризуется как детское, несерьезное увлечение.

Согласно опросу, 40 % респондентов считает, что BMX спорт предназначен для детей и подростков, а еще 41 % считают, что он предназначен для молодежи (18-30 лет). Также, согласно опросу 36 % респондентов считают, что для BMX спорта существуют возрастные ограничения. 26 % опрошенных отрицательно относятся к тому, что BMX спорт становится все более популярным среди разных возрастных групп. И лишь 9 % опрошенных считают BMX спорт подходящим для профессиональных спортсменов. Это показывает, что люди 45 лет и старше не считают BMX спорт подходящим для всех возрастов и даже не считают его профессиональным видом спорта.

Основная часть аудитории – люди от 15 до 35 лет, преимущественно мужчины (94 %), а оставшиеся часть (6 %) – женщины.

В России данный вид спорта набирает обороты: инфраструктура развивается, а государство активно спонсирует различные фестивали в поддержку экстрим-спорта для улучшения качества жизни и здоровья населения [6], а также проводит благотворительные акции, исполняя желания детей [7].

Сохраняется проблема разницы в качестве и количестве инфраструктуры для катания на BMX между крупными и более мелкими городами в России [8].

Список источников

1. BMX (велосипедный мотокросс). [Электронный ресурс]. – URL: <https://ru.sport-wiki.org/vidy-sporta/bmx/> (дата обращения: 23.09.2024).
2. Red Bull. History Of BMX. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.redbull.com/ru-en/history-of-bmx> (дата обращения: 01.10.2024).
3. University of BMX. [Электронный ресурс]. – URL: <https://universityofbmx.com/history-of-bmx/history-1968-1974> (дата обращения: 01.10.2024).
4. Велосипедный спорт – BMX. [Электронный ресурс]. – URL: <https://mca-old.mossport.ru/sports/bmx> (дата обращения: 23.09.2024).
5. Рынок велосипедов BMX по типу, по применению, по географическому охвату и прогнозу. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.verifiedmarketreports.com/ru/product/global-bmx-bike-market-report-2019-competitive-landscape-trends-and-opportunities/> (дата обращения: 23.09.2024).
6. Гусар Ю. Езда на велосипеде: польза и вред для здоровья // FB.ru Жизнь. Экономика. Наука. Авто. Отдых. Хай-тэк. Здоровье. [Электронный ресурс]. – URL: <http://fb.ru/article/250222/ezda-na-velosipede-polza-ivred-dlya-zdorovya-velosipednyie-progulki-na-svejemvozduhe> (дата обращения: 23.09.2024).
7. Аэрохоккей, синтезатор, трюковый самокат: «Единая Россия» исполняет мечты детей по всей стране. [Электронный ресурс]. – URL: <https://er.ru/activity/news/aerohokkej-sintezator-tryukovyj-samokat-edinaya-rossiya-ispolnyaet-mechty-detej-po-vsej-strane> (дата обращения: 23.09.2024).
8. Завьялова Д. В., Сагинова О. В., Завьялова Н. Б. Методика мониторинга воспринимаемого горожанами уровня развития инфраструктуры в г. Москве // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2019. – Т. 10. – № 1. – С. 66–83. – DOI: 10.18184/2079-4665.2019.10.1.66-83.
9. Петров С. Н. Спортивная культура старшего поколения: учебное пособие. – СПб.: Лань, 2022. – 187 с. – ISBN 978-5-8114-1890-3.
10. Николаев Д. С. Восприятие экстремальных видов спорта старшими возрастными группами // Теория и практика физической культуры. – 2023. – № 7. – С. 45–48.

References

1. Aerohockey, synthesizer, trick scooter: "United Russia" fulfills the dreams of children across the country. Available at: <https://er.ru/activity/news/aerohokkej-sintezator-tryukovyj-samokat-edinaya-rossiya-ispolnyaet-mechty-detej-po-vsej-strane> (Accessed: 23 September 2024).
2. BMX (Bicycle Motocross). Available at: <https://ru.sport-wiki.org/vidy-sporta/bmx/> (Accessed: 23 September 2024).
3. Gusar, Y. Cycling: benefits and harms for health. FB.ru Life. Economy. Science. Auto. Leisure. Hi-Tech. Health. Available at: <http://fb.ru/article/250222/ezda-na-velosipede-polza-ivred-dlya-zdorovya-velosipednyie-progulki-na-svejemvozduhe> (Accessed: 23 September 2024).
4. History Of BMX. Red Bull. Available at: <https://www.redbull.com/ru-en/history-of-bmx> (Accessed: 1 October 2024).
5. Market of BMX bikes by type, application, geographical coverage, and forecast. Available at: <https://www.verifiedmarketreports.com/ru/product/global-bmx-bike-market-report-2019-competitive-landscape-trends-and-opportunities/> (Accessed: 23 September 2024).
6. Nikolaev, D. S. 2023. Perception of extreme sports by older age groups. *Theory and Practice of Physical Culture*. 7, pp. 45–48.
7. Petrov, S. N. 2022. *Sports culture of the older generation: a study guide*. St. Petersburg: Lan, 187 p. ISBN 978-5-8114-1890-3.
8. University of BMX. History of BMX: 1968–1974. Available at: <https://universityofbmx.com/history-of-bmx/history-1968-1974> (Accessed: 1 October 2024).
9. Velosipedny Sport – BMX. Available at: <https://mca-old.mossport.ru/sports/bmx> (Accessed: 23 September 2024).
10. Zavyalova, D. V., Saginova, O. V., Zavyalova, N. B. 2019. Methodology for monitoring the perceived level of infrastructure development in Moscow. *MIR (Modernization. Innovation. Development)*. 10(1), pp. 66–83. DOI: 10.18184/2079-4665.2019.10.1.66-83.

Информация об авторе:

Е. И. КУТЕНКОВ – аспирант.

Information about the author:

E. I. KUTENKOV – Graduate Student.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

ЭТАПЫ ВНЕДРЕНИЯ КОНФИГУРАЦИИ «1С: ERP УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ» В ЦЕЛЯХ АВТОМАТИЗАЦИИ УЧЕТА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

Юлия Владимировна Малахова¹, Елена Александровна Бадеева², Валерия Михайловна Губина³

^{1, 2, 3} Пензенский государственный университет, Пенза, Россия

¹ borisylka@mail.ru

² badeeva_elena@mail.ru

³ lera.gubina.51@gmail.com

Аннотация. Многофункциональная система «1С: ERP Управление предприятием» предназначена для качественного консолидирования значительного объема информации по бизнес-процессам хозяйствующего субъекта в единой базе данных, обеспечивающая руководящий состав организации оперативной информацией для осуществления надлежащего контроля и планирования деятельности. Процедура внедрения ERP-системы является длительным процессом ввиду необходимости выделения временных ресурсов для ознакомления с ней и может привести к задержкам в реализации ее этапов. Для решения данной проблемы целью исследования стало изучение и представление процедуры поэтапного внедрения конфигурации «1С: ERP Управление предприятием» в деятельности организации, которое может стать базой для оперативного внедрения автоматизированных систем учета в организации реального сектора экономики.

Ключевые слова: автоматизация учета, бизнес-процессы, система 1С: ERP, возможности конфигурации, процедура, этапы внедрения, эффективность

Для цитирования: Малахова Ю. В., Бадеева Е. А., Губина В. М. Этапы внедрения конфигурации «1С: ERP управление предприятием» в целях автоматизации учета бизнес-процессов // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 42-50; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.005>

Original article

Economics and management of enterprises and industries

THE PROCEDURE FOR IMPLEMENTING THE CONFIGURATION «1С: ERP ENTERPRISE MANAGEMENT» IN ORDER TO AUTOMATE THE ACCOUNTING OF BUSINESS PROCESSES

Yuliya V. Malakhova¹, Elena A. Badeeva², Valeriya M. Gubina³

^{1, 2, 3} Penza State University, Penza, Russia

¹ borisylka@mail.ru

² badeeva_elena@mail.ru

³ lera.gubina.51@gmail.com

© Малахова Ю. В., Бадеева Е. А., Губина В. М., 2025

Abstract. The multifunctional system «1C: ERP Enterprise Management» is designed for high-quality consolidation of a significant amount of information on business processes of an economic entity in a single database, providing the management of the organization with operational information for proper monitoring and planning of activities. The procedure for implementing an ERP-system is a lengthy process due to the need to allocate time resources to familiarize with it and may lead to delays in the implementation of its stages. To solve this problem, the purpose of the study was to study and present the procedure for the phased implementation of configuration «1C: ERP Enterprise Management» in the organization's activities, which can become the basis for the operational implementation of automated accounting systems in organizations in the real sector of the economy.

Keywords: accounting automation, business processes, 1C: ERP system, configuration options, procedure, implementation stages, efficiency

For citation: Malakhova Yu. V., Badeeva E. A., Gubina V. M. The procedure for implementing the configuration «1c: ERP enterprise management» in order to automate the accounting of business processes // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 42-50; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.005>

Введение. Автоматизация бизнес-процессов организации является одним из важнейших этапов повышения эффективности ее операционной деятельности. Одним из наиболее актуальных направлений автоматизации учетных бизнес-процессов является внедрение программных продуктов фирмы 1С, в том числе конфигурации «1С: ERP Управление предприятием». Данная конфигурация предназначена для автоматизации в средних и крупных хозяйствующих субъектах с многоуровневыми и сложными бизнес-процессами [11; 12].

«1С: ERP Управление предприятием» (далее – 1С: ERP) позволяет руководству организации проводить мониторинг целевых показателей, который обеспечивает контроль над ключевыми показателями деятельности в динамике. С помощью 1С: ERP можно построить систему бюджетирования и определить прогнозные значения основных показателей деятельности с целью оптимизации использования ресурсов организации. Система автоматизирует производственные и управленческие процессы, тем самым сокращая трудовые затраты на их выполнение.

Важно понимать, что внедрение 1С: ERP является многоступенчатым и затратным процессом. Поэтому руководству важно правильно поставить цель и задачи проекта внедрения системы. В процессе реализации проекта важно соблюдать порядок этапов, так как они между собой взаимосвязаны и, соответственно, недоработка на одном этапе

может привести к негативным результатам от внедрения системы в целом.

Целью исследования является изучение процедуры поэтапного внедрения конфигурации «1С: ERP Управление предприятием» в деятельность организации.

Объектом исследования являются особенности построения конфигурации «1С: ERP Управление предприятием».

Предметом исследования является порядок внедрения 1С: ERP, как процесс автоматизации деятельности организации, обеспечивающий эффективное использование материальных, трудовых и финансовых ресурсов.

Материалы и методы

ERP (Enterprise Resource Planning)-система представляет собой многофункциональную автоматизированную систему, предназначенную для консолидирования значительного массива информации о бизнес-процессах организации в единой базе данных, способствуя планированию всех видов ресурсов и контролю производственного цикла хозяйствующего субъекта [1; 2]. Популярность продукта «1С: ERP Управление предприятием» обусловлена во многом его модульной структурой, которая позволяет сделать процесс автоматизации бизнес-процессов более эффективным, включая в себя не только производство, но и взаимодействие с клиентами [3]. Данная система включает в себя ряд функциональных возможностей (рисунок 1).



Рисунок 1 – Функциональные возможности конфигурации «1С: ERP Управление предприятием»

Система 1С: ERP позволяет осуществить:

- мониторинг целевых показателей, позволяющий отслеживать ключевые моменты деятельности организации в их динамике;
- управление финансами, которое предназначено для осуществления контроля за движением денежных средств с целью эффективного распределения;
- построение системы бюджетирования и определение прогнозных значений основных показателей деятельности с целью оптимизации использования ресурсов организации [8].

Система автоматизирует производственные и управленческие процессы, тем самым сокращает трудовые затраты на их выполнение. Современные ERP-системы содержат в своем составе инструменты внутреннего контроля учета и аудита для контроля и анализа финансовых потоков по центрам ответственности. Также данная система позволяет снизить операционные, производственные и

логистические риски благодаря автоматизированному контролю производственных процессов.

При всех преимуществах «1С: ERP Управление предприятием» имеет и свои недостатки, одним из которых является проектный характер внедрения этой системы. Иными словами, внедрение 1С: ERP является достаточно длительным процессом, во многом уникальным для каждой организации, требующим учета специфики операционной и финансовой деятельности, отраслевой принадлежности и требований нормативных актов.

Дополнением к предыдущему недостатку ERP-системы можно отнести бюджетные ограничения, которые связаны с значительными финансовыми затратами на длительное внедрение программного обеспечения. Можно отметить, что из-за различной отраслевой принадлежности каждого хозяйствующего субъекта необходима доработка отдельных модулей системы под специфику

производственного процесса, что требует дополнительных трудовых затрат, а, следовательно, повышает стоимость автоматизации бизнес-процессов.

Результаты

Процедура внедрения 1С: ERP имеет два варианта своего осуществления. Первый вариант: полное внедрение, где система внедряется во всем предприятии и на все бизнес-процессы. Второй вариант (пилотное внедрение): система внедряется для отдельного бизнес-процесса предприятия с последующим подключением других [4].

Многие компании, занимающиеся внедрением 1С: ERP, рекомендуют и, в большинстве своем, выбирают второй подход, так как первый является более рискованным и может занять продолжительный период времени.

Внедрение 1С: ERP достаточно большая и сложная система, запуск которой является трудо-

емким процессом. Процедуру внедрения 1С: ERP в деятельность хозяйствующего субъекта можно разделить на этапы (табл.1).

Одним из первоначальных этапов внедрения 1С: ERP является постановка цели и задач для эффективной и результативной интеграции, прописанные, например в Уставе/Положении проекта. При этом перед постановкой целей и задач проекта рекомендуется оптимизировать некоторые управленческие процессы, которые недостаточно эффективны и структурированы. Многие организации ставят целью внедрения 1С: ERP исходя из стратегии развития. Иными словами, руководители стремятся с помощью системы улучшить собственные финансовые показатели, а именно повысить доходы и снизить расходы, путем осуществления планирования и учета ресурсов.

Таблица 1 – Этапы процедуры внедрения 1С: ERP в деятельность организации

№ этапа	Наименование этапа	Характеристика этапа	Результат этапа
1	Постановка цели и задачи проекта	а) осуществление целеполагания основанного на стратегии ведения и развития бизнес-процессов, а также улучшения финансовых показателей деятельности организации; б) оценка потребностей субъекта хозяйствования	Устав/Положение проекта. Обозначение главной цели проекта и ее задач
2	Обследование бизнес-процессов	а) проведение анализа бизнес-процессов и деятельности организации в целом на базе SWOT-анализа, результатов бюджетирования прошедшего горизонта планирования, внутреннего аудита; б) финансовый анализ вложенных инвестиций; в) моделирование бизнес-процессов	Согласованное заинтересованными сторонами План проекта/ Техническое задание. Виды работ по центрам ответственности с четко сформулированными целями и задачами бизнес-процессов по видам деятельности организации с достижимыми показателями-критериями оценки результатов, сроки реализации
3	Моделирование системы	а) создание необходимых приложений и настройка демо-версии системы (функциональной модели) выборочного(ых) или приближенного(ых) бизнес-процесса(ов) организации; б) доработка системы; в) загрузка первоначальных данных	Представление демо-версии автоматизированного бизнес-процесса. Функциональная модель и связанные с ней действия; перечень бизнес-процессов, требующих доработки. Перенос данных
4	Тестирование	выполнение технического задания: а) установление критериев качества итогов тестирования системы; б) физическое тестирование; в) интеграция дополнений системы	Выявление неточностей и определение дополнительной настройки интерфейса, и доработка программного обеспечения

5	Обучение	а) обучение персонала по работе с новой технологией, с новой конфигурацией; б) проведение обучающих семинаров, мастер-классов	Проведенная программа семинара, мастер-класса; выдача сертификата о повышении квалификации персонала организации
6	Запуск в производство	а) функционирование системы в реальных условиях; б) внесение необходимых корректирующих действий	Работающая системы с обученным персоналом

Организация может ставить перед внедрением следующие задачи [4]:

- снижение операционных издержек в связи с уменьшением ошибок в учете и прозрачности в управлении бизнес-процессами по видам деятельности организации, за счет автоматизации учета;
- повышение производительности труда за счет снижения загруженности персонала и минимизацию ошибок, обусловленных человеческим фактором;
- расширение достоверных аналитических данных для контроля и анализа бизнес-процессов за счет обеспечения единого информационного ресурса, объединяющего несколько программных продуктов;
- увеличение темпов роста бизнеса.

После постановки цели и задач проекта начинается этап обследования бизнес-процесса (ов), на основе проведения известных процедур SWOT-анализа бизнес-процессов и деятельности организации в целом, анализа результатов бюджетирования прошедшего горизонта планирования, внутреннего аудита и т. п., где определяются границы проекта [5].

Если организация решила внедрять комплексную систему, тогда речь заходит об основных блоках программы. Как правило, такие блоки, как «Регламентированный учет», «Производственный учет», «Складской учет», «Управленческий учет», «Закупки» и «Продажи», анализируются одними из первых. Другие блоки: «Бюджетирование», «Планирование», «Заработная плата», «Управление персоналом» и другие отраслевые модули анализируются во вторую очередь. Данное разделение имеет важное значение, так как первые блоки составляют основу бизнес-процессов предприятия, благодаря которым оно функционирует, развивается и получает прибыль [6]. Поэтому в данном этапе участвуют лица со стороны организации и лица из компании, которая помогает с внедрением 1С: ERP, по каждому из блоков.

Данное обследование позволит сформировать план проекта, ограничить его предметную область (score проекта), определить сроки реализации и необходимое ресурсное обеспечение. На основании материалов обследования разрабатываются технические задания [5].

Также в техническом задании прописывается архитектура системы, бюджеты и сроки реализации проекта. Ранее отмечалось, что ERP-система ведет за собой большие расходы, поэтому неправильно сформированный бюджет может привести к его превышению, ухудшению финансовых показателей организации [7]. Также данный этап включает в себя финансовый анализ вложенных инвестиций и срок окупаемости проекта. Этап «Обследование бизнес-процессов» в среднем занимает до 1 месяца. Результатом данного этапа является полностью сформированное и согласованное сторонами техническое задание.

На этапе моделирования создается функциональная модель системы: определяются основные требования к базовым модулям 1С: ERP, загружается начальная база, настраиваются параметры для переноса данных. Процессы, которые были выявлены на этапе «Обследование бизнес-процессов» и зафиксированные в техническом задании, пошагово вносятся в 1С: ERP для того, чтобы каждый заинтересованный сотрудник смог увидеть свой бизнес-процесс в автоматизированной системе. Иными словами, специалисты компании, осуществляющей внедрение 1С: ERP, предоставляют для пользователей демоверсию их системы (функциональную модель), которая приближена к процессам организации [10].

Однако возникают ситуации, когда процессы организации невозможно адаптировать с помощью типовых средств системы. Данный вопрос выносится на обсуждение между организацией и компанией, занимающийся внедрением, где стороны принимают решения по каждой из ситуаций. В этот момент решаются следующие вопросы:

- модификация (дописание) стандартного функционала 1С: ERP;
- изменение существующего бизнес-процесса организации под возможности стандартного функционала 1С: ERP.

Функциональная модель системы позволяет организации понять, какие действия нужно предпринять, чтобы получить необходимый результат. На этапе моделирования компанией подготавливаются два документа, в одном из которых описана полностью функциональная модель и связанные с ней действия, а в другом документе описаны процессы, которые направлены на доработку. В последнем документе должны быть детально прописаны технические задания по каждому настраиваемому блоку. Этап моделирования в среднем занимает от 1 до 3 месяцев для четкого понимания организацией, как будет выглядеть и функционировать ERP-система.

После настройки системы и ее доработок происходит перенос данных. При переносе данных не всегда бывают точные результаты из-за огромного массива информации. Чаще всего после осуществления переноса необходимо проверить данные и в случае отсутствия данных компания дописывает их самостоятельно. Многие компании, которые занимаются внедрением ERP-систем, рекомендуют запланировать проект так, чтобы начать работу в системе с 1 января нового года, так как вероятны риски неточности данных из-за недоработок.

Далее осуществляется этап тестовой эксплуатации, которая позволяет проверить полноценно настроенную систему с перенесенными данными на текущую дату. Также проверяется скорость работы системы, обработка данных за крупный промежуток времени с целью проверки работоспособности. Однако перед началом тестирования системы стороны договариваются о критериях качества, по которым будет понятен результат тестирования системы [4]. После проведения тестовой эксплуатации стороны выявляют недочеты системы и отправляют на дополнительную настройку интерфейса и доработку программного обеспечения.

Этап «Обучение» является одним из наиболее важных в проекте по внедрению системы. Некоторые компании, которые осуществляют внедрение ERP-системы, проводят обучение по работе с программой: закрепление полученной информации и уточнение вопросов у специалистов.

Сотрудники, которые работают с тем или иным блоком системы, получают инструкцию по работе с функционалом программы [9]. Данный этап позволит сотрудникам организации лучше понять функционал системы, чтобы обеспечить эффективную и результативную работу каждого подразделения.

Заключительным этапом является запуск в промышленную эксплуатацию. После обучения компания, помогающая с внедрением, способствует адаптации сотрудников к системе для каждого блока системы. В большинстве случаев, начало, разработка и запуск проекта занимают от 4 до 6 месяцев, исходя из различных отраслевых особенностей и автоматизации определенных блоков или комплексной системы. Большое внимание стороны уделяют производству и отгрузкам продукции, которые являются ключевыми в ERP-системе. Стоит учитывать, что вероятны доработки на данном этапе, так как сотрудники начнут полностью использовать функционал программы, тем самым выявляя ошибки. Поэтому важно понимать, что начало проекта рекомендуют запланировать на середину года, чтобы начать работу в системе 1С: ERP с 1 января нового года, так как это позволит избежать риска в неточности подачи отчетов.

Вывод

Внедрение 1С: ERP в деятельность организации позволяет достичь следующих результатов: оперативное получение доступной и достоверной информации о бизнес-процессах; повышение эффективности деятельности организации; улучшение взаимодействия между центрами ответственности; уменьшение объема незавершенного производства и сроков изготовления продукции; сокращение расходов при ведении основной деятельности; исключение случаев дублирования данных в отчетности и т. д.

Важным преимуществом от внедрения 1С: ERP является стандартизация бизнес-процессов, которая позволяет быстро адаптироваться к изменениям на рынке, на котором функционирует предприятие. При этом внедрение влияет на показатели организации: уменьшение запасов и снижение себестоимости. При этом последний показатель ведет за собой увеличение объемов производства и уменьшение производственных затрат за счет оптимизации материально-технической базы. Важно учитывать компанию, которая внедряет систему на предприятии, а именно квалификацию ее сотруд-

ников, так как именно они позволят организации влиться в 1С: ERP и продолжать свою работу качественно и эффективно.

Достижение поставленной цели при внедрении автоматизированной системы 1С: ERP возможно только через детальное планирование и оценку каждого этапа. Поэтому для достижения ранее описанных преимуществ организация должна следовать строго установленным правилам и этапам. Отрицательный результат внедрения 1С: ERP в бизнес-процессы деятельности организации можно получить из-за следующих причин: неправильно проведенный анализ необходимости внедрения системы; отсутствие четко поставленных или недостижимых целей проекта; недостаточная оценка необходимых ресурсов и т.д. К недостаткам также относят неготовность персонала к работе в новой системе, что может привести к низкой производительности, большим затратам времени на поиск необходимой информации. Поэтому руководству стоит поддерживать

сотрудников, улучшать процесс обучения по работе с системой.

Иными словами, можно увидеть, что все недостатки находятся на первоначальных этапах внедрения системы. Также руководящему составу важно понимать, действительно ли нужна 1С: ERP на их предприятии. Если же предприятие решилось на внедрение системы стоит правильно формулировать цели и задачи проекта, при этом они должны быть достижимы и повлиять на деятельность наилучшим образом. Стоит отметить, что детальное планирование и контроль процесса внедрения является также ключевым, так как это может повлиять на сроки и бюджет проекта и, соответственно, на деятельность и показатели организации.

Таким образом, внедрение конфигурации «1С: ERP Управление предприятием» является трудоемким и затратным процессом для организации. Каждый этап данной процедуры должен быть сформулирован и проработан полностью до конца.

Список источников

1. Аснина Н. Г., Емельяненко Е. А. Анализ технологий ведения проектов, разработанных для внедрения программных продуктов на базе «1С: Предприятие 8» // Информационные технологии в строительных, социальных и экономических системах. – 2019. – № 3-4 (17-18). – С. 171–174.
2. Внедрение 1С: ERP: стоимость, задачи и этапы внедрения системы. [Электронный ресурс]. – URL: <https://umsol.ru/blog/vnedrenie-1serp-stoimost-zadachi-i-etapy-vnedreniya-sistemy-v-2024-godu/> (дата обращения: 15.01.2025).
3. Внедрение продуктов 1С: ERP: особенности, подходы, цели и задачи внедрения системы ERP. [Электронный ресурс]. – URL: <https://1solution.ru/events/articles/vnedrenie-produktov-1s-erp-osobennosti-podkhody-tseli-i-zadachi-vnedreniya-sistemy-erp/> (дата обращения: 15.01.2025).
4. Малахова Ю. В. Порядок формирования технического задания на внедрение блока «Регламентированный учет» конфигурации «1С:ERP 2.5» // Исследование методов стратегирования и цифровизации в учете, анализе, налогообложении и аудите: Сборник статей по материалам Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной 80-летию ПГУ, Пенза, 24 ноября 2023 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Русайнс», 2023. – С. 19–23.
5. Малахова Ю. В., Бадеева Е. А., Сазонова И. В. Бюджетирование в системе учетно-аналитического обеспечения управления обязательствами // Kant. – 2023. – № 1 (46). – С. 61–66. – DOI: 10.24923/2222-243X.2023-46.11.
6. Петрова Л. А., Бадеева Е. А., Малахова Ю. В. Конвергенция ключевых цифровых технологий в бизнес-практике // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2024. – № 2. – С. 31–52. – DOI: 10.24412/2071-6435-2024-2-31-52.
7. Степанов Д. Ю. Технология корпоративного внедрения от компании 1С в проектах имплементации ERP-систем // Высокопроизводительные вычислительные системы и технологии. – 2024. – Т. 8, № 1. – С. 175–182.
8. Удальцова Н. Л., Крутских Д. А. Особенности проектов внедрения ERP-систем как основы автоматизации бизнес-процессов организации // Креативная экономика. – 2022. – Т. 16, № 6. – С. 2201–2220. – DOI: 10.18334/ce.16.6.114816.
9. Фролов Ю. В., Босенко Т. М., Жаворонков Д. Д. Автоматизация процесса тестирования конфигураций «1С: ERP Управление предприятием» в компании-интеграторе // Международный научно-исследовательский журнал. – 2024. – № 12 (150). – DOI: 10.60797/IJ.2024.150.160.

10. Шитова Т. Ф. ERP-система – эффективный инструмент развития цифровой экономики // Муниципалитет: экономика и управление. – 2021. – № 2 (35). – С. 27–36.
11. Этапы внедрения 1C: ERP. [Электронный ресурс]. – URL: <https://1ccl.ru/company/blog/etapy-vnedreniya-1s-erp/> (дата обращения: 25.01.2025).
12. ERP-система для вашего бизнеса: как подготовиться и успешно внедрить 1C:ERP. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.simbirsoft.com/blog/erp-sistema-dlya-vashego-biznesa-kak-podgotovitsya-i-uspeshno-vnedrit-1c-erp/> (дата обращения: 15.01.2025).

References

1. Asnina, N. G., Emelyanenko, E. A. 2019. Analysis of project management technologies developed for the implementation of software products based on "1C: Enterprise 8". *Information Technologies in Construction, Social and Economic Systems*. 3-4(17-18), pp. 171–174.
2. ERP System Implementation for Your Business: How to Prepare and Successfully Implement 1C:ERP. Available at: <https://www.simbirsoft.com/blog/erp-sistema-dlya-vashego-biznesa-kak-podgotovitsya-i-uspeshno-vnedrit-1c-erp/?ysclid=m63f8ave-vv283140955> (Accessed: 15 January 2025).
3. Frolov, Y. V., Bosenko, T. M., Zhavoronkov, D. D. 2024. Automation of the testing process for "1C: ERP Enterprise Management" configurations in an integration company. *International Research Journal*. 12(150). DOI: 10.60797/IRJ.2024.150.160.
4. Implementation of 1C: ERP: Cost, Tasks, and Stages of System Implementation. Available at: <https://umsol.ru/blog/vnedrenie-1serp-stoimost-zadachi-i-etapy-vnedreniya-sistemy-v-2024-godu/> (Accessed: 15 January 2025).
5. Implementation of 1C: ERP Products: Features, Approaches, Goals, and Tasks of ERP System Implementation. Available at: https://1solution.ru/events/articles/vnedrenie-produktov-1s-erp-osobennosti-podkhody-tseli-i-zadachi-vnedreniya-sistemy-erp/?ysclid=m63f4twlmt312502970&utm_referrer=https%3A%2F%2Fya.ru%2F (Accessed: 15 January 2025).
6. Malakhova, Y. V. 2023. Procedure for forming a technical assignment for the implementation of the "Regulated Accounting" block of the "1C:ERP 2.5" configuration. In: *Research Methods of Strategizing and Digitalization in Accounting, Analysis, Taxation, and Audit: Collection of Articles from the All-Russian Scientific and Practical Conference with International Participation Dedicated to the 80th Anniversary of PSU, Penza, November 24, 2023*. Moscow: Rusains LLC, pp. 19–23.
7. Malakhova, Y. V., Badeeva, E. A., Sazonova, I. V. 2023. Budgeting in the accounting and analytical support system for managing obligations. *Kant*. 1(46), pp. 61–66. DOI: 10.24923/2222-243X.2023-46.11.
8. Petrova, L. A., Badeeva, E. A., Malakhova, Y. V. 2024. Convergence of key digital technologies in business practice. *ETAPE: Economic Theory, Analysis, Practice*. 2, pp. 31–52. DOI: 10.24412/2071-6435-2024-2-31-52.
9. Shitova, T. F. 2021. ERP system – an effective tool for the development of the digital economy. *Municipality: Economics and Management*. 2(35), pp. 27–36.
10. Stepanov, D. Y. 2024. Corporate implementation technology from 1C in ERP system implementation projects. *High-Performance Computing Systems and Technologies*. 8(1), pp. 175–182.
11. Stages of 1C: ERP Implementation. Available at: <https://1ccl.ru/company/blog/etapy-vnedreniya-1s-erp/> (Accessed: 25 January 2025).
12. Udaltsova, N. L., Krutskikh, D. A. 2022. Features of ERP system implementation projects as the basis for automating business processes in an organization. *Creative Economy*. 16(6), pp. 2201–2220. DOI: 10.18334/ce.16.6.114816.

Информация об авторах:

Ю. В. МАЛАХОВА – кандидат экономических наук, доцент;

Е. А. БАДЕЕВА – доктор технических наук, профессор;

В. М. ГУБИНА – магистрант.

Information about the authors:

Yu. V. MALAKHOVA – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor;

E. A. BADEEVA – Doctor of Technical Sciences, Professor;
V. M. GUBINA – Master's student.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

РЕГУЛИРОВАНИЕ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА С ПОЗИЦИИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Ирина Анатольевна Сергеева¹, Алексей Юрьевич Сергеев²

^{1, 2} Пензенский государственный университет, Пенза, Россия

¹ iransergeeva@yandex.ru

² sergeev-aleks@yandex.ru

Аннотация. Актуальность и цели. Взаимосвязь между экономической безопасностью государства и вопросами регулирования агропромышленного комплекса predetermined тем, что в экономике России агропромышленный комплекс занимает важное место. Надежное обеспечение населения продуктами питания зависит от эффективности функционирования агропромышленного комплекса. Цель исследования – обосновать необходимость разработки действенных мер государственного регулирования агропромышленного комплекса с целью обеспечения продовольственной и экономической безопасности государства.

Материалы и методы. Исследования основаны на применении монографического метода для систематизации теоретического материала. На основе экономико-статистического метода определены условия и тренды в развитии агропромышленного комплекса, а также выявлены основные проблемы обеспечения продовольственной и экономической безопасности.

Работа выполнялась на базе официально опубликованных данных Росстата РФ, а также на выводах исследований ряда авторов.

Результаты. Выявлены угрозы экономической безопасности, предупреждение и устранение которых возможно на основе предложенных мер регулирования развития отечественного агропромышленного комплекса.

Исследованы основные проблемы агропромышленного комплекса России. Обосновано значение продовольственного обеспечения в современном мире для обеспечения экономической и национальной безопасности.

С целью обеспечения экономической безопасности предприятия *обоснованы меры* регулирования АПК.

Выводы. Регулирование агропромышленного комплекса на основе гармонизации производственно-экономических отношений с позиции обеспечения экономической безопасности государства приобретает все большую значимость.

Ключевые слова: регулирование агропромышленного комплекса, продовольственная безопасность, экономическая безопасность, гармонизация, производственно-экономические отношения

Для цитирования: Сергеева И. А., Сергеев А. Ю. Регулирование агропромышленного комплекса с позиции обеспечения экономической безопасности // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 51-58; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.006>

Original article

Economic security

REGULATION OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX FROM THE PERSPECTIVE OF ENSURING ECONOMIC SECURITY

© Сергеева И. А., Сергеев А. Ю., 2025

Irina A. Sergeeva¹, Alexey Yu. Sergeev²
^{1, 2} Penza State University, Penza, Russia
¹ iransergeeva@yandex.ru
² sergeev-aleks@yandex.ru

Abstract. Relevance and goals. The relationship between the economic security of the state and the regulation of the agro-industrial complex is predetermined by the fact that the agro-industrial complex occupies an important place in the Russian economy. Reliable food supply to the population depends on the efficiency of the agro-industrial complex. The purpose of the study is to substantiate the need to develop effective measures of state regulation of the agro-industrial complex in order to ensure food and economic security of the state.

Materials and methods. The research is based on the application of the monographic method for the systematization of theoretical material. Based on the economic and statistical method, conditions and trends in the development of the agro-industrial complex have been determined, as well as the main problems of ensuring food and economic security have been identified.

The work was carried out on the basis of officially published data from Rosstat of the Russian Federation, as well as on the conclusions of research by a number of authors.

Results. Threats to economic security have been identified, the prevention and elimination of which is possible based on the proposed measures to regulate the development of the domestic agro-industrial complex.

The main problems of the agro-industrial complex of Russia are investigated. The importance of food security in the modern world for ensuring economic and national security is substantiated.

In order to ensure the economic security of the enterprise, measures to regulate the agro-industrial complex are justified.

Conclusions. Regulation of the agro-industrial complex based on the harmonization of industrial and economic relations from the perspective of ensuring the economic security of the state is becoming increasingly important.

Keywords: regulation of the agro-industrial complex, food security, economic security, harmonization, industrial and economic relations

For citation: Sergeeva I. A., Sergeev A. Yu. Regulation of the agro-industrial complex from the perspective of ensuring economic security // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 51-58; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.006>

Введение. Надежное обеспечение населения продуктами питания зависит от эффективности функционирования агропромышленного комплекса. В экономике России агропромышленный комплекс занимает важное место. Определяющая роль в вопросах государственной продовольственной безопасности предопределяет приоритетность защищенности экономических интересов агропромышленного комплекса и его устойчивого развития.

Мониторинг состояния агропромышленного комплекса (АПК) является неотъемлемым этапом обеспечения экономической безопасности страны. Одним из неоднозначных факторов экономической безопасности АПК является возможность реализации отечественной сельскохозяйственной продукции на экспорт. С одной стороны, это позволяет значительно повысить доходность производства, реализуя продукцию по ценам, существенно превышающим внутренние. С другой стороны, данный процесс может привести к росту

цен на продовольствие внутри страны до уровня экспортных, что создаёт угрозу продовольственной безопасности.

Вопросы гарантирования экономической безопасности отечественных сельхозпроизводителей стремительно приобретают весомую значимость. Наиболее актуальными проблемами в условиях антироссийских санкций, являются:

- ограничительные меры против финансовой системы;
- сокращение потоков инвестиций;
- технологическая изоляция.

Эффективное функционирование и грамотное регулирование агропромышленного комплекса служит условием гарантирования продовольственной и экономической безопасности страны, гарантией социального спокойствия в обществе.

Основная часть

В соответствии со Стратегией национальной безопасности РФ, одним из наиболее значимых

положений для достижения такого приоритета, как сбережение народа России служит повышение экономической доступности безопасной и качественной пищевой продукции [3].

Под продовольственной независимостью Российской Федерации (в соответствии с Доктриной) подразумевается самообеспечение страны основными видами отечественной сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия [2].

Основные угрозы экономической безопасности на общегосударственном уровне отражены в Указе Президента РФ от 13.05.2017 №208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года». В числе угроз отмечены:

- ограничение доступа к дешевым иностранным финансовым ресурсам;
- сдерживание экономического развития из-за экспортно-сырьевой модели;
- сильная интеграция России в мировой финансовый рынок, и, как следствие, подвержен-

ность национальной экономики глобальным рискам;

- недостаток инвестиций в реальный сектор экономики;
- низкая инвестиционная активность [1].

Направления обеспечения экономической безопасности на уровне государства являются всеобъемлющими и базовыми. Однако, в условиях большого количества ограничительных мер против множества финансово-экономических институтов нашей страны становится крайне сложным обеспечить вышеперечисленные направления, нацеленные на достижение устойчивого экономического роста, без наличия собственной достойной научно-технологической базы и четко отлаженной системы производства высокотехнологичной продукции. Следует выделить приоритетные направления импортозамещения и направить финансовые ресурсы на производство стратегически важных товаров (см. рис. 1).

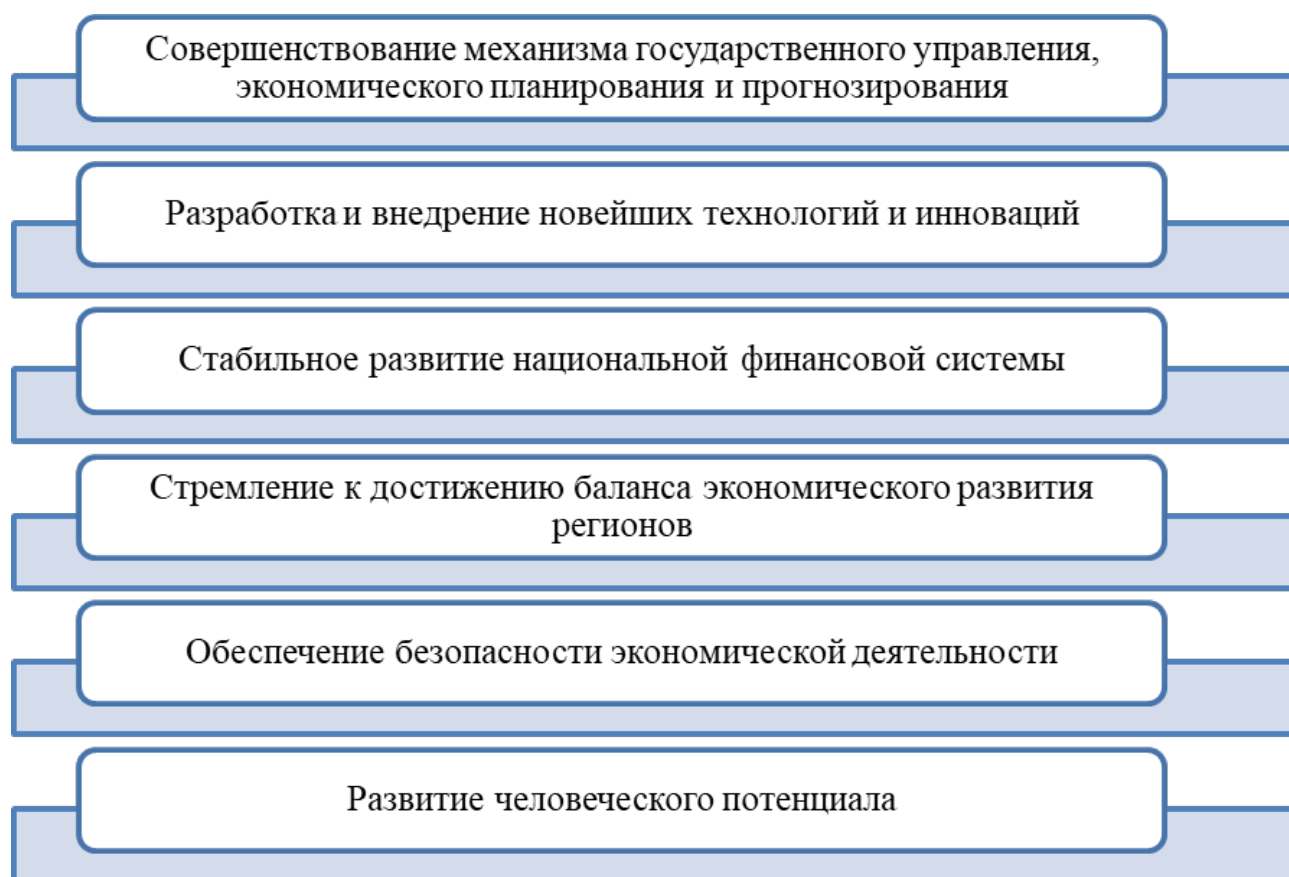


Рисунок 1 – Основные направления государственной политики в сфере обеспечения экономической безопасности

Возвращаясь к проблемам развития предприятий АПК, необходимо определить направления экономической безопасности.

С позиции гарантирования экономической безопасности предприятий, входящих в АПК, направлениями его регулирования являются:

- нацеленность на развитие отечественного товаропроизводителя;
- реализация гибкой политики выпуска продукции, расширение экспорта товаров;
- комплексная модернизация и техническое обновление предприятий АПК;
- устранение барьеров, которые препятствуют расширению экспорта, в частности, наращивание логистической инфраструктуры;
- удержание высококвалифицированных кадров на предприятиях АПК;
- диверсификация производства.

Необходимо отметить, что при разработке эффективных направлений обеспечения экономической безопасности следует учитывать комплексный характер системы безопасности, который предполагает сочетание административных, экономических, технических, программных и организационных мероприятий.

Идентификация проблем, а также определение направлений обеспечения экономической безопасности отечественного АПК позволяет перейти к вопросу оценки уровня экономической безопасности, а в последующем разработки системы мероприятий, нацеленных на достижение основных направлений обеспечения экономической безопасности. Их реализация будет способствовать минимизации угроз и решению внутренних проблем.

Для того, чтобы в процессе регулирования было достигнуто стабильное и надежное функционирование предприятий АПК, все функциональные подсистемы должны быть взаимосвязаны между собой.

В настоящее время каждый ресурс очень важен для предприятия. Так, трудовые ресурсы считаются одним из основных факторов производства. С помощью данных ресурсов происходит формирование, а также укрепление экономической безопасности предприятия. На промышленном предприятии трудовые ресурсы подразделяются категории.

С каждым годом все больше работников стараются заменить упрощенной новоизобретенной техникой.

Материальные ресурсы – это комплексность предметов труда, которые потребляют в процессе производства. Качественный и разнообразный ассортимент материальных ресурсов является важнейшим условием для реализации продукции, а также для снижения себестоимости. Чтобы улучшить финансовое состояние предприятий АПК нужно рационально расходовать и использовать данный ресурс.

На сегодняшний день, нужно правильно располагать и управлять материальными ресурсами, это приведет к успеху любое предприятие. Без данных ресурсов, невозможен будет основной процесс деятельности предприятия. Если правильно продумать всю организацию процесса агропромышленного производства, то это поможет его росту.

Первым важным фактором всего производства является – поставка материальных ресурсов. От положенного срока привоза сырья в том количестве, которое нужно, от правильной организации поставки будет зависеть не только выпуск продукции, а также качество и рентабельность. Данный процесс нужно обязательно осуществлять с минимальными потерями финансовых ресурсов при перевозке и хранении всех материалов предприятия.

Финансовые ресурсы можно охарактеризовать как связь поступления, расходования, распределения, а также накопления и использования денежных средств. При наличии достаточных финансовых ресурсов, а также эффективное использование этого ресурса можно рассчитывать на хороший финансовый уровень, платежеспособность, финансовую устойчивость и ликвидность. Тем самым можно сказать, что предприятию нужно увеличивать и эффективно использовать, чтобы повысить производительность предприятия.

Все перечисленные ресурсы очень важны для любого предприятия. Без какого – либо одного ресурса, предприятие не сможет функционировать. На сегодняшний день любое предприятие должно правильно распоряжаться всеми своими ресурсами.

Развитие агропромышленного комплекса определяет состояние продовольственной безопасности. В соответствии с публичной декларацией приоритетных целей и задач Министерства сельского хозяйства Российской Федерации на 2024 год [6], определены показатели, которые показаны на рисунке (см. рис. 2).

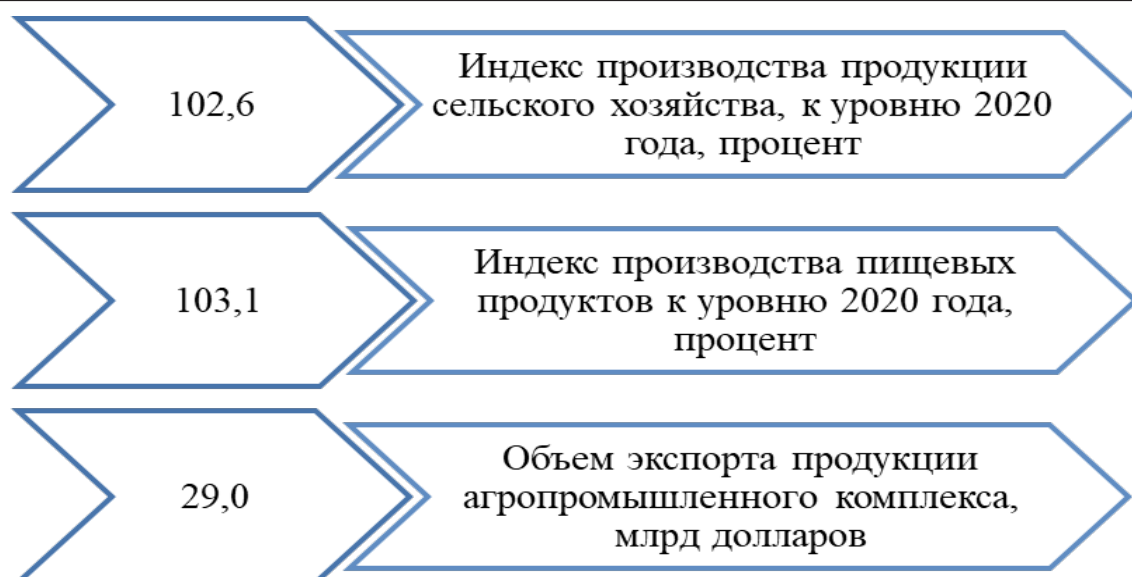


Рисунок 2 – Плановые показатели на 2024 год [6]

Индекс производства продукции сельского хозяйства в 2024 году фактически, по предварительной оценке Росстата, составил 96,8%, в то время как годом ранее наблюдался рост на 0,2 %. При этом выпуск продукции растениеводства в хозяйствах всех категорий показал отставание на 6,5 %, а животноводства – рост на 0,9 %.

В сельхозорганизациях снижение производства составило 2,4 %, в фермерских хозяйствах – 5,8 % [9].

В связи со сложившейся ситуацией Минсельхоз России утвердил изменения в программе господдержки для компенсации транспортных расходов на экспорт продукции АПК. Из бюджета субсидии 67 % отведено на мясную, рыбную, овощную, кондитерскую и прочие виды продукции [8].

Структура производства продукции сельского хозяйства по категориям хозяйств в 2024 году распределилась следующим образом: 60,2 % приходится на сельхозорганизации (59,9 % в 2023 году), 25,6 % – на хозяйства населения (25,3 % годом ранее), 14,2 % – на фермерские хозяйства (14,8 % годом ранее) [9].

Нестабильная экономическая обстановка оказала существенное влияние на деятельность агропромышленных предприятий. Вследствие санкционной политики для отечественных предприятий агропромышленного комплекса сложилась двоякая ситуация, когда с одной стороны возможности отечественных предприятий на внутреннем продовольственном рынке улучшились, благодаря значительной государственной поддержке, а с другой стороны они столкнулись с такими проблема-

ми, как сложность экспортно-импортных операций, нарушение устоявшихся логистических цепочек и многое другое [10].

Кроме того, введенные санкции усугубили внутренние проблемы предприятий, такие как: неудовлетворительное состояние материально-технической базы, нарушение процесса воспроизводства основных фондов, а также недостаточное кадровое обеспечение.

Организационно-технические причины изменения производственного процесса связаны с нарушением правил хранения сырья, материалов и готовой продукции, а также с системными нарушениями, которые допускают работники предприятий. Сбой в производстве оказывает непосредственное влияние на деятельность предприятия, за счет этого возникает высокий уровень износа основных фондов предприятия, низкая компьютеризация производства, увеличение длительности производственных циклов.

Введение санкций со стороны недружественных стран не могло не отразиться на деятельности предприятий. Сложившаяся ситуация в российской экономике отразилась как в целом на обеспечении экономической безопасности предприятия, так и на отдельные её составляющие.

Значительная доля ограничительных мер обрушилась на Россию в 2022 году. Санкционные меры включали в себя: блокировку денежных средств банков и организаций, запрет на въезд определенным лицам, ограничения на экспорт товаров и технологий и ограничения на финансовые операции.

Основные проблемы в производстве сельскохозяйственной продукции: несовершенство ценообразования и неэквивалентный обмен между сферами агропромышленного комплекса. Увеличение цен производителей пищевой промышленности значительно превышает темпы роста цен на сельскохозяйственную продукцию.

В последние годы Россия особенно ярко демонстрирует потенциал, необходимый для обеспечения продовольственных потребностей населения.

Обеспеченность населения России продуктами питания отечественного производства имеет положительную тенденцию (см. рис 3) [9].

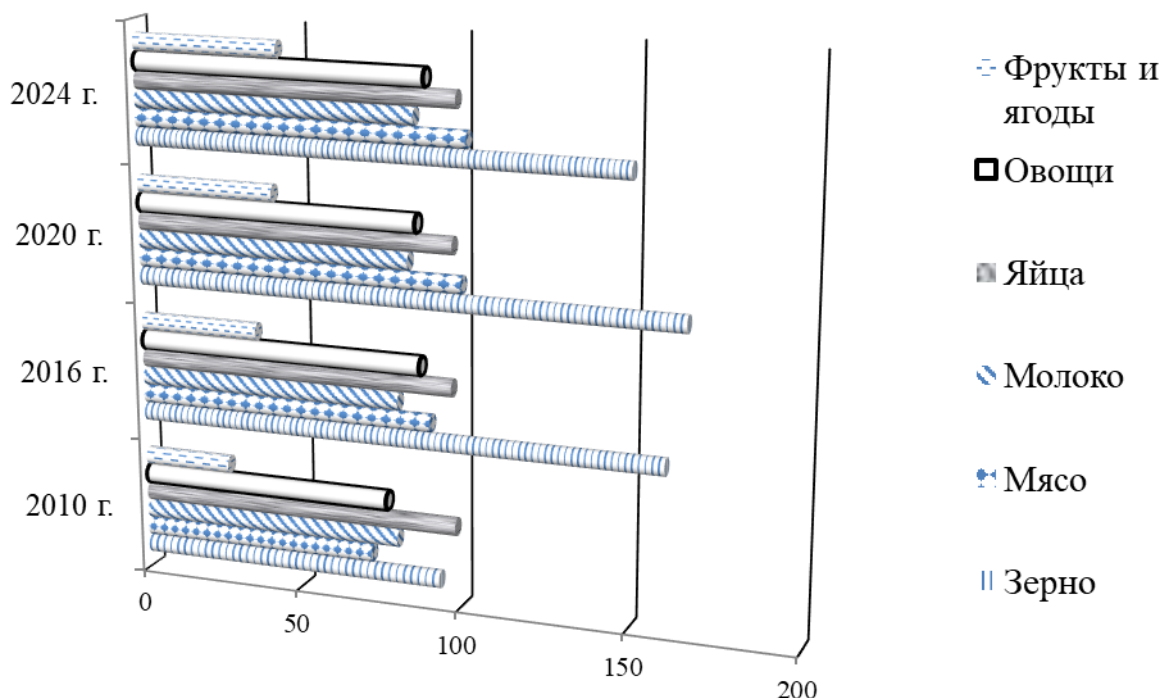


Рисунок 3 – Уровень самообеспечения основными продуктами питания, % [9]

На текущий момент времени Россия ориентирована на экспорт сельхозпродукции с дружественными странами.

В Указе Президента РФ от 07.05.2024 №309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» предписано установить следующие целевые показатели и задачи [4]. Так, например, увеличение к 2030 году по сравнению с 2021 годом: объема производства продукции АПК не менее чем на 25 %; её экспорта – не менее чем в 1,5 раза; а также многое другое.

Несмотря на положительные тенденции в развитии агропромышленного комплекса в России в условиях неопределенности внешнеэкономических связей возникает необходимость в последовательном продолжении создания системы мер защиты, направленной на создание благоприятных условий отечественным производителям. Кроме того, возникает необходимость

срочных мер государственной поддержки путем устранения неэквивалентности межотраслевого обмена в АПК и доступного к оплате кредитования. Кроме того, в рамках государственного регулирования на федеральном уровне необходимо формирование оптимальной структуры отраслей АПК.

Необходимо максимально использовать внутренние резервы отраслей и предприятий агропромышленного комплекса, а в первую очередь:

- восстановить управляемость предприятий;
- перейти на малозатратные и ресурсосберегающие технологии;
- развивать кооперацию и интеграцию производства в АПК.

Для гарантированного обеспечения продовольственной безопасности страны необходимо предоставить условия для поддержания и развития отечественного производства, разработать эффективную и взвешенную аграрную политику [7].

Вывод

На сегодняшний день, в нашем государстве, чтобы развивать, а также эффективно функционировать предприятию в экономической среде, следует применять индивидуальную систему обеспечения экономической безопасности.

Благодаря данной системе, предприятие сможет предотвращать негативные угрозы, которые могут повлиять на эффективность деятельности предприятия. Чтобы деятельность предприятия АПК рентабельно функционировала, следует рационально использовать ресурсы.

Основные направления продовольственной и экономической безопасности организации в современных условиях являются:

- повышение производительности труда с использованием технологий искусственного интеллекта и цифровизации производственных процессов в АПК;
- усовершенствование и модернизация производственной базы предприятий АПК;
- организация эффективного управления предприятиями;
- создание высочайшей экономической производительности работы, экономической стойкости и независимости предприятий;

Список источников

1. Указ Президента РФ от 13.05.2017 № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года». [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216629/.
2. Указ Президента РФ от 21.01.2020 № 20 «Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации». [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73338425/>.
3. Указ Президента РФ от 02.07.2021 № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации». [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/.
4. Указ Президента РФ от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_475991/.
5. Новостной портал «Известия». [Электронный ресурс]. – URL: <https://iz.ru/1429089/alena-nefedova/zhit-v-prodovolstvie-naskolko-rf-obespechivaet-svoi-potrebnosti-v-produktakh>.
6. Публичная декларация приоритетных целей и задач Министерства сельского хозяйства Российской Федерации на 2024 год (утв. Минсельхозом России). [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_485104/.
7. *Сергеева И. А., Сергеев А. Ю., Бахтеев Ю. Д.* Развитие аграрного производства и обеспечение продовольственной безопасности России // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2022. – № 9. – С. 204–210.
8. Федеральный центр развития экспорта продукции АПК Минсельхоза России – Агроэкспорт. [Электронный ресурс]. – URL: <https://aemcx.ru/export/rusexport/>.
9. Официальный сайт Росстата. [Электронный ресурс]. – URL: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13277>.

- создание условий для обеспечения гармонизации производственно-экономических отношений;
- повышение потенциала предприятия и создание конкурентоспособности организации АПК;
- обеспечение безопасности коммерческих интересов, капитала и имущества и др.

Все вышесказанные направления нацелены на обеспечение экономической безопасности. Каждое предприятие АПК выстраивает свою деятельность индивидуально. В организациях разрабатывается именно тот механизм направлений, который обеспечивает успешное функционирование и создание оптимальных условий.

Основополагающим направлением является создание условий для обеспечения гармонизации производственно-экономических отношений. Данное направление регулирует основные показатели функционирования АПК, а именно, позволяет правильно и четко образовывать, и распределять денежные средства между участниками финансовых отношений. Гармонизация производственно-экономических отношений обеспечит нормальное формирование результатов финансовой деятельности организации АПК.

Система предложенных мероприятий повышает уровень экономической безопасности, задает тренд стабильного развития всего АПК целом.

10. Миркина О. Н. Состояние АПК России и основные тенденции его развития // Экономический журнал. – 2021. – № 3 (63). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sostoyanie-apk-rossii-i-osnovnye-tendentsii-ego-razvitiya>.

References

1. Decree of the President of the Russian Federation No. 208 of 13.05.2017 "On the Strategy for Economic Security of the Russian Federation until 2030". Available at: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216629/?ysclid=m7te939ick850402960
2. Decree of the President of the Russian Federation No. 20 of 21.01.2020 "On the Approval of the Doctrine of Food Security of the Russian Federation". Available at: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73338425/>
3. Decree of the President of the Russian Federation No. 400 of 02.07.2021 "On the National Security Strategy of the Russian Federation". Available at: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/ec97029645278dce9d199b14ea6bbf6c09ee93aa/
4. Decree of the President of the Russian Federation No. 309 of 07.05.2024 "On the National Development Goals of the Russian Federation until 2030 and for the Perspective until 2036". Available at: <https://www.consultant.ru/document/>
5. Federal State Statistics Service. Official website. Available at: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/13277>
6. Izvestia News Portal. Available at: <https://iz.ru/1429089/alena-nefedova/zhit-v-prodovolstvie-naskolko-rf-obespechivaet-svoipotrebosti-v-produktakh>
7. Mirkina, O. N. 2021. The state of the agro-industrial complex of Russia and the main trends in its development. *Economic Journal*. 3(63). Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/sostoyanie-apk-rossii-i-osnovnye-tendentsii-ego-razvitiya>
8. Public Declaration of Priority Goals and Objectives of the Ministry of Agriculture of the Russian Federation for 2024 (approved by the Ministry of Agriculture of Russia). Available at: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_485104/154888013e0dbde4458512750802abe710ae85b6/?ysclid=m7jgrg0zgj611219132
9. Russian Agricultural Export Center of the Ministry of Agriculture of Russia – Agroexport. Available at: <https://aemcx.ru/export/rusexport/>
10. Sergeeva, I. A., Sergeev, A. Y., Bakhteev, Y. D. 2022. Development of agricultural production and ensuring food security in Russia. *Bulletin of the Kursk State Agricultural Academy*. 9, pp. 204–210.

Информация об авторах:

И. А. СЕРГЕЕВА – доктор экономических наук, доцент;
А. Ю. СЕРГЕЕВ – кандидат экономических наук, доцент.

Information about the authors:

I. A. SERGEEVA – Doctor of Economics, Associate Professor;
A. Yu. SERGEEV – Candidate of Economics, Associate Professor.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

Научная статья

УДК 339.9

DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.007

РОЛЬ СОВМЕСТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В РАЗВИТИИ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ (НА ПРИМЕРЕ КИТАЯ)

Альбина Шагидулловна Дубина¹, Илья Александрович Голубев²^{1, 2} Пензенский государственный университет, Пенза, Российская Федерация¹ misurin@bk.ru, <https://orcid.org/0000-0001-8797-0453>² ilyagoiubev1991@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-2336-7038>

Автор, ответственный за переписку: Альбина Шагидулловна Дубина, misurin@bk.ru

Аннотация. Сегодня, в эпоху глобализации, многие крупные компании сталкиваются с проблемами масштабирования проектов, которые приводят к увеличению финансовых обязательств. На помощь приходит решение объединить компании, создать совместные предприятия. Совместные предприятия между корпорациями – это неотъемлемая часть современного бизнеса. Некоторые совместные предприятия существуют недолго, ровно до тех пор, пока один из партнеров не укрепит свои позиции на новом рынке, в то время как другие становятся основой для слияния технологий и расширения возможностей организаций. Стремясь к прибыльному росту, многие организации создают совместные предприятия, часто в сотрудничестве с зарубежными партнерами. Независимо от продолжительности партнерства или целей совместных предприятий, иметь хорошую репутацию партнера стало важным атрибутом для крупной компании. Актуальность статьи заключается в том, что способность к созданию и поддержанию сотрудничества имеет жизненно важное значение для организаций, получающих значительное конкурентное преимущество от международного партнерства. Подчас сохранить теплое сотрудничество гораздо сложнее, чем организовать успешное слияние, как минимум это может привести к юридическим коллизиям, как максимум – расторжению деловых отношений и ухудшению репутации предприятия. В данной статье основное внимание уделяется уникальному опыту создания совместных предприятий Китая. Сегодня существует тренд начала бизнеса в Китае, поскольку в Китае царит благоприятная деловая атмосфера, динамично развивающаяся экономика, дешевая рабочая сила и высокий уровень потребления из-за роста благосостояния потребителей. В статье представлены особенности состояния и развития китайско-иностранных совместных предприятий в Китае.

Ключевые слова: мировая экономика, Китай, Россия, совместные предприятия, международные отношения

Для цитирования: Дубина А. Ш., Голубев И. А. Роль совместных предприятий в развитии мировой экономики (на примере Китая) // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 59-64; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.007>

Original article

Global economy

THE ROLE OF JOINT VENTURES IN THE DEVELOPMENT OF THE GLOBAL ECONOMY (USING THE EXAMPLE OF CHINA).

Albina Sh. Dubina¹, Ilya A. Golubev²

© Дубина А. Ш., Голубев И. А., 2025

^{1, 2} Penza State University, Penza, Russian Federation

¹ misurin@bk.ru, <https://orcid.org/0000-0001-8797-0453>

² ilyagoiubev1991@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-2336-7038>

Corresponding author: Albina Shagidullovna Dubina, misurin@bk.ru

Abstract. Today, in the era of globalization, many large companies face problems scaling projects that lead to increased financial obligations. The decision to merge companies and create joint ventures comes to the rescue. Joint ventures between corporations are an integral part of modern business. Some joint ventures do not last long, exactly until one of the partners strengthens its position in a new market, while others are the basis for emerging technologies and expanding opportunities for organizations. In an effort to achieve profitable growth, many organizations create joint ventures, often in collaboration with foreign partners. Regardless of the duration of the partnership or the goals of the joint ventures, having a good reputation as a partner has become an important attribute for a large company. The relevance of the article lies in the fact that the ability to create and maintain cooperation is vital for organizations that gain a significant competitive advantage from international partnerships. Sometimes it is much more difficult to maintain a warm cooperation than to organize a successful merger, at least this can lead to legal conflicts, at most termination of business relations and deterioration of the company's reputation. This article focuses on the unique experience of setting up joint ventures in China. Today, there is a trend of starting a business in China, as China has a favorable business atmosphere, a dynamically developing economy, cheap labor and high consumption due to the growth of consumer welfare. The article presents the specifics of the state and development of Chinese-foreign joint ventures in China.

Keywords: world economy, China, Russia, joint ventures, international relations

For citation: Dubina A. Sh. Golubev I. A. The role of joint ventures in the development of the global economy (using the example of China) // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 59-64; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.007>

Введение. В последние годы Китай стал очень популярным рынком на международной арене, что способствовало росту интереса со стороны иностранных компаний с целью расширению бизнеса на китайском рынке. Сегодня существует тренд ведения бизнеса с Китаем, причинами служат: благоприятная деловая атмосфера и динамично развивающаяся экономика. Кроме того, стремительно растет благосостояние потребителей. Также привлекательной особенностью является довольно низкая стоимость наемного труда, что является очень эффективным способом экономии средств для организаций, ведущих свой бизнес в Китае. Поскольку демография в Китае демонстрирует положительный прирост, доходы населения растут, соответственно увеличиваются и потребительские расходы, и все более открытая деловая среда позволяет сделать китайский рынок наиболее привлекательным для западных компаний из различных отраслей. Помимо прочего, снижение продаж на их внутренних рынках вынудило многие американские и европейские компании сосредоточить внимание на Китае в своих дол-

госрочных стратегиях глобального роста. Таким образом встает вопрос о том, как разработать эффективную стратегию для выхода на международный рынок.

Материалы и методы

Основными используемыми методами исследования являются изучение литературы, качественный анализ и сравнительный анализ. Значительное количество опубликованных материалов было собрано в электронном виде с помощью онлайн баз данных, университетских библиотек и других коммерческих баз данных. Вторым источником информации являются китайские СМИ, базы данных и официальные правительственные веб-сайты.

Результаты

Совместные предприятия являются продуктом все более жесткой рыночной конкуренции. Некоторые предприятия благодаря сотрудничеству с местными компаниями руководствуются надеждой избежать рыночные барьеры и протекционистские механизмы, с которыми приходится сталкиваться при выходе на местный рынок. Другие рассчитывают, что благодаря

совместным предприятиям с иностранными партнерами смогут перенять их технологические, стоимостные и управленческие преимущества.

В качестве примера эффективного международного сотрудничества стоит привести работу совместного предприятия: компаний Китая и Германии FAW-Volkswagen Automobile Co., Ltd. – это крупные мировые производители легковых автомобилей [9, с.21]. Компания FAW-Volkswagen Automotive Co., Ltd. привела китайскую автомобильную промышленность к новому периоду массового производства. С момента выпуска первой партии автомобилей Jetta в 1991 году FAW-Volkswagen превратилась в крупную автомобильную компанию с капиталом в 3,8 млрд долл. [4, с.215]. Компания FAW-Volkswagen выплатила стране налогов на сумму более 5 миллиардов долларов. Совместное предприятие продолжает стремительное развитие и превратилось в один из самых известных автомобильных брендов с передовыми технологиями производства и хорошей репутацией у потребителей. Передовые достижения науки и техники, а также более современные производственные линии сделали очевидным прогресс автомобильной промышленности Китая. Сегодня китайские автомобильные бренды могут конкурировать с иностранными на внутреннем и международном потребительском рынке, и у потребителей растет чувство лояльности к автомобилям китайского производства.

Также есть успехи в других отраслях совместного международного сотрудничества Китая и Бельгии, на примере крупнейшего совместного предприятия фармацевтической компании Xi'an Janssen Pharmaceutical Co., Ltd. [6, с.78]. При поддержке головного офиса Xi'an Janssen смотрит в будущее, опираясь на систему исследований и разработок Johnson & Johnson, и стремится предоставлять китайским врачам и пациентам более инновационные лекарства. Компания Xi'an Janssen производит 15 запатентованных препаратов для микологии, гастроэнтерологии, психиатрии, неврологии и других

областей. Компания Xi'an Janssen стремится к долгосрочному развитию партнерства [7, с.120].

С 1979 года Китай начал проводить реформы и неуклонно расширял свою открытость внешнему миру. На ранней стадии реформ открытости, из-за медленных темпов экономического развития Китая, иностранные инвесторы не испытывали уверенности в успехе на китайском рынке. Тогда правительство Китая приняло решение создать привлекательные условия для иностранных инвесторов, такие как снижение политических и инвестиционных рисков, то есть иностранные инвесторы могли пользоваться льготным режимом, особенно льготными налоговыми ставками; обе стороны разделяли инвестиционные риски [3, с.258].

Есть основания полагать, что открытый, основанный на верховенстве закона, стабильный, развитый и интернационализированный Китай является для иностранных инвесторов весьма привлекательным.

Благодаря быстрому развитию экономики Китая уровень доходов населения постоянно повышался, а также выросла способность к потреблению. Огромная численность населения Китая создала крупнейший в мире потребительский рынок. После вступления Китая во Всемирную торговую организацию экономика Китая ускорила свою интеграцию в мировой финансовый рынок, а товарооборот стал более эффективным. В то же время упал барьер для входа иностранного капитала на китайский рынок. Огромный потребительский рынок Китая и его потребительский потенциал привлекли внимание большого числа иностранных транснациональных компаний [5, с. 131].

Так, с момента вступления Китая в ВТО в 2001 году фактический объем иностранных инвестиций в Китае демонстрирует общую тенденцию к росту. Согласно статистическим данным, он увеличился с 46,878 миллиарда долларов США в 2001 году до 13 813,35 миллиона долларов США в 2024 году. Соответственно, растет и количество предприятий с иностранными инвестициями (рисунок 1) [10, с.35].

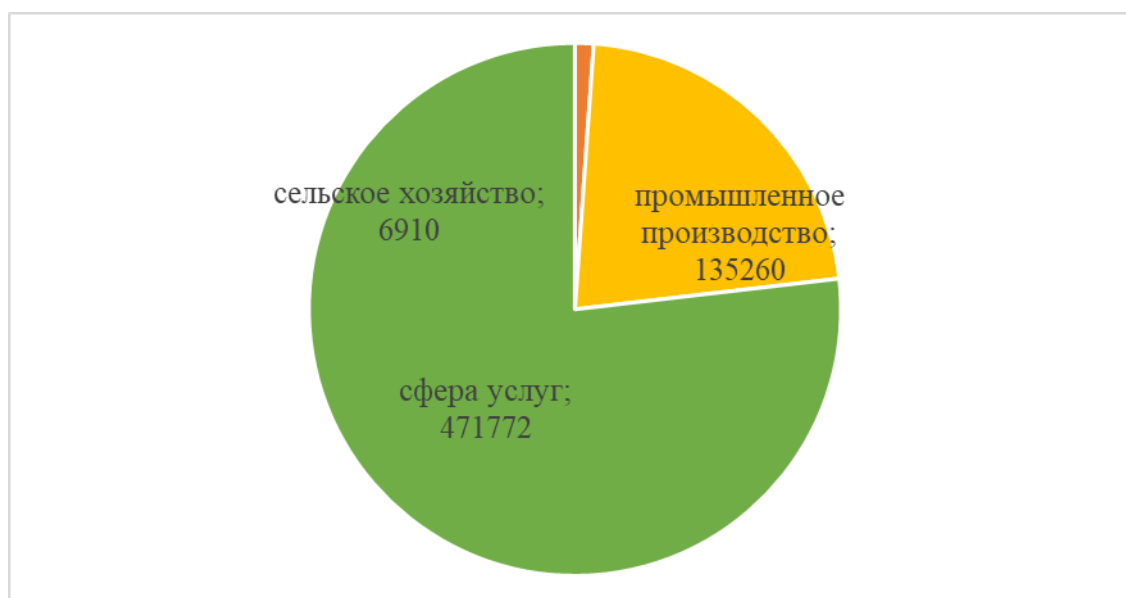


Рисунок 1 – Количество предприятий с иностранными инвестициями (распределение по отраслям) [10, с.35]

В глобальном срезе Китай по уровню притока иностранного капитала остается лидером на протяжении многих лет. Согласно статистическим данным Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию (ЮНКТАД), с 1992 по 2024 год Китай стал развивающейся страной, которая 32 года подряд привлекает наибольшее количество иностранного капитала [8, с. 87]. Так, согласно статистическим данным, число зарегистрированных компаний с иностранными инвестициями в Китае быстро росло с 2001 года, увеличившись с 202 306 в 2001 году до 827 223 семей в 2024 году.

Восточный регион Китая всегда был основным местом сосредоточения иностранных инвестиций. Согласно данным Министерства коммерции, в 2017 году количество вновь созданных предприятий с иностранными инвестициями и фактическое использование иностранного капитала в восточном Китае составили 90,4 % и 87,5 % соответственно [2, с.103]. Китай активно поощряет приток иностранных инвестиций в центральный и западный регионы. В июне 2024 года Национальная комиссия по развитию и реформам и Министерство торговли выпустили "Каталог отраслей, стимулирующих иностранные инвестиции (издание 2024 года)" [1].

Современные проекты в сфере услуг, инвестируемые предприятиями, финансируемыми

из-за рубежа, в Китае в основном включают финансы, логистику, консалтинг, информацию, спорт, развлечения и т. д., которые учитывают международные тенденции развития и служат полезным ориентиром для преобразования традиционной индустрии услуг Китая.

Вывод

Таким образом, важность совместных предприятий для мировой торговли очевидна. В последние десятилетия международные совместные предприятия стали одной из основных форм иностранных инвестиций транснациональных корпораций. Совместные предприятия открывают для себя потребительский рынок других стран благодаря совместному инвестированию с местными компаниями, посредством разделения рисков и технологий, возможности сохранять собственное технологическое лидерство. Также страна-инвестор также надеется повысить конкурентоспособность выпускаемой продукции. Появление совместных предприятий способствует быстрому обмену факторов производства между странами с различными экономиками. Таким образом, транснациональные компании с целью достижения экономии за счет масштаба и максимизации прибыли, инвестируют и строят заводы в других странах для формирования нового конкурентного преимущества на мировом рынке.

Список источников

1. Ван Л. Китайская нефтяная и газовая промышленность // Нефтегазовая конференция, Денвер, Колорадо. – 2024. – № 10. – С. 1–22.
2. Дубина А. Ш., Ян Н. Анализ проблем в развитии совместных предприятий на основе мирового опыта и китайской практики. – 06 декабря 2023 г. – С. 102–105. – EDN УЭСВТ.
3. Дубина А. Ш., Ян Н. Совместные предприятия: мировой опыт и китайская практика. – 19 мая 2023 г. – С. 256–260.
4. Ли К., Чен К., Ян Х. Влияние скачков цен на нефть на доходность нефтяных компаний Китая, котирующихся на бирже // *Energy Procedia*. – 2015. – № 75. – С. 2604–2609.
5. Маклакова В. В., Дубина А. С. Китай во внешней политике России // Мир в эпоху модернизации и глобализации: правовые, политические, экономические, технические и социокультурные аспекты: Сборник статей по материалам X Международной научно-практической конференции, Пенза, 04 июля 2023 года. – Пенза: Изд-во Пензенского государственного университета, 2023. – С. 128–136.
6. Нежникова Е., Папельнюк О., Горохова А. Е. Российско-китайский энергетический диалог: исследование наиболее перспективных направлений взаимодействия в энергетике // *Энергетическая экономика и политика*. – 2018. – № 8. – С. 65–72.
7. Саркер Н. И., Хоссин А., Хуа Ю. Нефтегазовый и энергетический бизнес в стратегическом контексте "Один пояс – один путь" // Научные исследования. – 2018. – № 6. – С. 119–134.
8. Сун З., Ван Ю., Дун Ф. Оценка конкурентоспособности и потенциала сотрудничества в торговле нефтью и природным газом основных стран ОРОБ: перспективы отраслевых цепочек // *IAEE Singapore*. – 2017. – С. 86–87.
9. Чен Ю., Ван З., Чжун З. Выбросы CO₂, экономический рост, производство возобновляемой и невозобновляемой энергии и внешняя торговля в Китае // *Возобновляемая энергетика*. – 2019. – № 131. – С. 208–216.
10. Ши Х., Вориам Х. М., Шен Ю. Трансасеановский газопровод и интеграция газового рынка АСЕАН: выводы из сценарного анализа // *Энергетическая политика*. – 2019. – № 132. – С. 83–95.

References

1. Chen, Y., Wang, Z., Zhong, Z. 2019. CO₂ emissions, economic growth, renewable and non-renewable energy production, and foreign trade in China. *Renewable Energy*. 131, pp. 208–216.
2. Chen, K., Li, K., Yang, H. 2015. The impact of oil price shocks on the returns of Chinese oil companies listed on the stock exchange. *Energy Procedia*. 75, pp. 2604–2609.
3. Dubina, A. Sh., Yan, N. 2023a. Analysis of problems in the development of joint ventures based on global experience and Chinese practice. In *Materials of the Conference*, December 6, 2023, pp. 102–105. EDN UESVT.
4. Dubina, A. Sh., Yan, N. 2023b. Joint ventures: global experience and Chinese practice. In *Materials of the Conference*, May 19, 2023, pp. 256–260.
5. Gorokhova, A. E., Nezhnikova, E., Papelnjuk, O. 2018. Russian-Chinese energy dialogue: research on the most promising areas of cooperation in the energy sector. *Energy Economics and Policy*. 8, pp. 65–72.
6. Maklakova, V. V., Dubina, A. S. 2023. China in Russia's foreign policy. In *The World in the Era of Modernization and Globalization: Legal, Political, Economic, Technical, and Socio-Cultural Aspects: Collection of Articles from the X International Scientific and Practical Conference* (Penza, July 4, 2023). Penza: Penza State University Publishing House, pp. 128–136.
7. Sarker, N. I., Hossain, A., Hua, Y. 2018. Oil, gas, and energy business in the strategic context of the "One Belt, One Road" initiative. *Scientific Research*. 6, pp. 119–134.
8. Shi, H., Variam, H. M., Shen, Y. 2019. The trans-ASEAN gas pipeline and ASEAN gas market integration: insights from scenario analysis. *Energy Policy*. 132, pp. 83–95.
9. Sun, Z., Wang, Y., Dong, F. 2017. Assessing the competitiveness and cooperation potential in oil and natural gas trade of key OBOR countries: perspectives from industrial chains. *IAEE Singapore*, pp. 86–87.
10. Van, L. 2024. China's oil and gas industry. In *Oil and Gas Conference* (Denver, Colorado). 10, pp. 1–22.

Информация об авторах:

А. Ш. ДУБИНА – кандидат социологических наук, доцент;

И. А. ГОЛУБЕВ – кандидат социологических наук, старший преподаватель.

Information about the authors:

A. Sh. DUBINA – Candidate of Science (Sociology), Associate Professor;

I. A. GOLUBEV – Candidate of Sociological Sciences, Senior Lecturer.

Вклад авторов:

А. Ш. ДУБИНА – научное руководство; доработка текста; итоговые выводы.

И. А. ГОЛУБЕВ – написание исходного текста участие; итоговые выводы.

Contribution of the authors:

A. Sh. DUBINA – scientific guidance; revision of the text; final conclusions.

I. A. GOLUBEV – writing the source text of the article; final conclusions.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

Научная статья

УДК 339.9

DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.008

ИССЛЕДОВАНИЕ ОСОБЕННОСТЕЙ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ СОВМЕСТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В КНР

Лилия Валерьевна Рожкова¹, Альбина Шагидулловна Дубина²**^{1, 2} Пензенский государственный университет, Пенза, Российская Федерация****¹ mamaeva_lv@mail.ru [https://orcid.org/ 0000-0001-7058-4871](https://orcid.org/0000-0001-7058-4871)****² misurin@bk.ru, [https://orcid.org/ 0000-0001-8797-0453](https://orcid.org/0000-0001-8797-0453)****Автор, ответственный за переписку:** Альбина Шагидулловна Дубина, misurin@bk.ru

Аннотация. Сегодня международные компании все чаще проявляют интерес к сотрудничеству с китайскими партнерами, и накопленный опыт создания совместных предприятий заставляет руководителей задуматься о некоторых аспектах взаимодействия.

По мере всестороннего развития глобализации и постоянного укрепления экономического сотрудничества между странами совместные предприятия стали важной формой трансграничной деятельности. В рамках этой модели предприятия получают беспрецедентные преимущества в содействии технологическому обмену, расширению рынков сбыта и обмену опытом управления. Однако в макроэкономическом контексте совместные предприятия сталкиваются со многими проблемами при интеграции мирового опыта и адаптации к местным практикам, такими как культурные различия, конфликты в руководстве и рыночные риски, которые могут препятствовать устойчивому развитию предприятия и повышению его инновационного потенциала. В данной статье основное внимание уделяется проблемам, с которыми сталкиваются совместные предприятия в мировом опыте и практике Китая. В Китае совместные предприятия также прошли этап быстрого развития. Политика открытости китайского правительства и продвижение рыночных реформ создали благоприятные условия для развития совместных предприятий.

Ключевые слова: мировая экономика, Китай, совместные предприятия, международные отношения

Для цитирования: Рожкова Л. В., Дубина А. Ш. Исследование особенностей функционирования совместных предприятий в Китае // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 65-71; [https://doi.org 10.36871/ ek.up.p.r.2025.01.14.008](https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.008)

Original article

Global economy

A STUDY OF THE FUNCTIONING OF JOINT VENTURES IN CHINA

© Рожкова Л. В., Дубина А. Ш., 2025

Lilia V. Rozhkova¹, Albina Sh. Dubina²

^{1, 2} Penza State University, Penza, Russian Federation

¹ mamaeva_lv@mail.ru [https://orcid.org/ 0000-0001-7058-4871](https://orcid.org/0000-0001-7058-4871)

² misurin@bk.ru, [https://orcid.org/ 0000-0001-8797-0453](https://orcid.org/0000-0001-8797-0453)

Corresponding author: Albina Shagidullovna Dubina, misurin@bk.ru

Abstract. Today, international companies are increasingly interested in cooperating with Chinese partners, and the accumulated experience of creating joint ventures makes managers think about some aspects of interaction.

With the comprehensive development of globalization and the continuous strengthening of economic cooperation between countries, joint ventures have become an important form of cross-border activity. Under this model, enterprises gain unprecedented advantages in facilitating technological exchange, expanding sales markets, and sharing management experience. However, in the macroeconomic context, joint ventures face many challenges in integrating global experience and adapting to local practices, such as cultural differences, leadership conflicts, and market risks that may hinder the sustainable development of the enterprise and enhance its innovation potential. This article focuses on the challenges faced by joint ventures in China's global experience and practice. In China, joint ventures have also gone through a rapid development phase. The Chinese government's policy of openness and the promotion of market reforms have created favorable conditions for the development of joint ventures.

Keywords: world economy, China, joint ventures, international relations

For citation: Rozhkova L. V., Dubina A. Sh. A study of the functioning of joint ventures in China // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 65-71; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.008>

Введение. В настоящее время в Китае насчитывается более 100 000 совместных предприятий, которые сыграли положительную роль в экономике страны, технологических инновациях, обеспечении занятости и других аспектах [1, с. 28]. Хотя совместные предприятия добились значительного прогресса как на глобальном, так и на внутреннем уровнях, они также сталкиваются с некоторыми проблемами.

Во-первых, совместные предприятия должны функционировать и управляться в соответствии с экономическими, правовыми, культурными и другими различиями между разными странами, что влечет за собой определенные операционные риски для предприятия.

Во-вторых, совместные предприятия должны обеспечивать баланс интересов всех сторон для достижения взаимовыгодной ситуации в сотрудничестве, что требует высокой степени координации и коммуникации. Кроме того, некоторые совместные предприятия по-прежнему имеют определенные недостатки в управлении человеческими ресурсами, технологических инновациях и другие, которые нуждаются в дальнейшем укреплении [3, с.103].

Материалы и методы

В данной статье для познания сущности развития совместных предприятий в Китае авторами были использованы исторический, статистико-экономический методы исследования на основании данных вторичных исследований.

Исследования показали, что хорошая культурная интеграция и коммуникация, усовершенствованные структуры управления и механизмы принятия решений, усиленная интеграция и внедрение инновационных технологий и моделей управления, разумное распределение выгод и рисков, четкое позиционирование на рынке и создание бренда являются ключевыми факторами успешного достижения совместными предприятиями двойной цели – глобализации и локализации [14, с. 32]. Эти результаты не только дают практические рекомендации по управлению совместными предприятиями, но и открывают новую перспективу для понимания роли совместных предприятий в процессе глобальной экономической интеграции.

С усилением глобализации с течением времени и постоянным укреплением экономического сотрудничества между странами совместные предприятия стали важной формой трансграничных опе-

раций [4, с. 257]. Все больше и больше предприятий выбирают совместные предприятия, что также способствует тому, что совместные предприятия занимают важное место в мировом масштабе. Согласно статистике, в настоящее время в мире насчитывается более 150 000 совместных предприятий, охватывающих различные отрасли, включая производство, финансы и сферу услуг [2, с. 220]. Среди них много совместных предприятий. Список компаний из списка Fortune 500 демонстрирует их значительный вклад в мировую экономику [12, с. 10].

Результаты

В современной глобальной экономике, которая становится все более взаимосвязанной, совместные предприятия, как важный вид международного сотрудничества, играют решающую роль в содействии технологическому обмену, расширению рынков и культурной интеграции [8, с. 66]. В условиях ускоренного развития экономической глобализации и региональной экономической интеграции многие транснациональные корпорации создают совместные предприятия, чтобы занять

выгодное положение в условиях жесткой международной конкуренции [10, с. 133]. Однако культурные различия между разными странами часто становятся ключевым фактором, влияющим на операционную эффективность и инновационный потенциал совместных предприятий.

Следует особо отметить, что положение Китая, как второй по величине экономики в мире, на мировой карте экономической глобализации становится все более заметным. В настоящее время совместные предприятия Китая и России в основном сосредоточены в промышленном и энергетическом секторах. Из таблицы 1. видно, что Китай значительно опережает Россию по объему импорта энергоносителей, при этом доля импорта энергоносителей достигает 18,97 %, что в два раза превышает импорт Малайзии. Создание совместных предприятий между Китаем, Японией и другими странами в Китае предполагает не просто обмен экономическими интересами, но и интеграцию и столкновение культурных концепций и методов управления [5, с. 122].

Таблица 1– Топ-5 стран-импортеров сырой нефти в Китай в 2024 году [11, с. 24]

Ранг	Страна	Импорт (10 000 тонн)	Количественная доля (%)
1	Россия	10 701,54	18,97
2	Саудовская Аравия	8 595,91	15,24
3	Ирак	5 926,09	10,51
4	Малайзия	5 479,28	9,72
5	Объединенные Арабские Эмираты	4 181,69	7,41

Источник: Подборка материалов о логистике в Китае.

Совместные предприятия являются очень важной областью исследований, и многие ученые, проводившие углубленные исследования на эту тему, считают, что в целом совместные предприятия Китая имеют более высокую технологическую базу, чем другие предприятия, но не имеют очевидных преимуществ в плане технологических инноваций и инвестиций по сравнению с другими предприятиями. Прямое влияние совместных предприятий на общий технологический уровень промышленности Китая в основном обусловлено увеличением доли совместных предприятий с относительно высокой технологической базой в общем объеме экономического производства во всей отрасли, а не результатом улучшения технологического качества совместных предприятий [9, с. 84].

Кроме того, ученые провели исследование с точки зрения государственных предприятий Цзы Синя, стилия управления Цао Юанькуня и межкультурного менеджмента Хуан Вэйвэня. Чжун Цзяньань считает, что доля иностранных инвестиций положительно влияет на применение технических навыков и навыков межличностного общения [13, с. 343].

Взаимодействие между теории обмена опытом между лидером и подчиненным (LMX) которая предполагает, что качество отношений между лидером и подчиненным связано с психологическим здоровьем сотрудника и уровнем менеджмента, оказывает значительное влияние на технические и концептуальные навыки [13, с. 343]. Ван Лиин считает, что выбор партнера является ключевым

фактором успеха совместных предприятий. В данной статье рассматриваются ключевые факторы, некоторые конкретные идеи и предложения, которые влияют на выбор иностранных партнеров с точки зрения создания совместных предприятий в Китае.

Кроме того, такие ученые, как Е Ли, провели исследования с точки зрения транснациональных корпораций, Чжан Юнань – с точки зрения многонациональных совместных предприятий, а Чжан Юнань – с точки зрения межкультурного менеджмента.

Ли Мин и Дэн Ронг считают, что существуют значительные различия в опосредующем и сдерживающем воздействии между управлением человеческими ресурсами и благополучием сотрудников среди иностранных инвесторов со значительными культурными различиями между Востоком и Западом [6, с. 544].

Управление человеческими ресурсами на рабочих местах мастерских положительно влияет на удовлетворенность сотрудников работой и отрицательно – на их утомляемость. С точки зрения управления человеческими ресурсами, были выдвинуты предложения о том, как повысить уровень удовлетворенности сотрудников в инвестиционной среде Китая. Тан Гулян и Ся Ифэй считают, что это углубило понимание людьми интеграции китайской и зарубежной культур совместных предприятий [7, с. 133].

Кроме того, ученые Дэн Чэнчао (Deng Chengchao) провели исследование на основе международных совместных предприятий, Ван Конгинг (Wan Congying) – на основе структуры акционерного капитала, а Ву Шали (Wu Shali) – с межкультурной точки зрения. Сюэ Цзиньцзе и Ши Бэньшань считают, что взаимоотношения положительно влияют на доверие к способностям и деловой репутации, но их влияние неодинаково. Их влияние на доверие к деловой репутации выше, чем на доверие к способностям.

Доверие к способностям и деловой репутации также оказывают положительное влияние на сотрудничество. Для сравнения, влияние доверия к деловой репутации на сотрудничество значительно выше, чем доверия к способностям. Кроме того, доверие предприятий к способностям и деловой репутации негативно сказывается на оппортунизме партнеров. В отличие от влияния на сотрудничество, доверие к способностям оказывает

большее влияние на оппортунизм партнеров, чем доверие к доброй воле [11, с. 34].

Сюэ Цзиньцзе и Ши Бэньшань считают, что влияние взаимоотношений на управление контрактами и взаимоотношениями с заказчиками является положительным. Взаимоотношения и управление взаимоотношениями также оказывают положительное влияние на сотрудничество, в то время как влияние управления контрактами на сотрудничество незначительно. Для сравнения, влияние управления взаимоотношениями на сотрудничество значительно больше, чем влияние взаимоотношений на сотрудничество. Кроме того, взаимоотношения и управление взаимоотношениями оказывают негативное влияние на оппортунизм партнеров, в то время как управление контрактами оказывает на него положительное влияние [11, с. 25].

Кроме того, такие ученые, как Пан Юйцзюй, провели исследования с точки зрения сотрудничества, социальных дилемм Сюэ Цзиньцзе и китайско-советских отношений Чжань Синя [14, с.31].

Что касается механизма функционирования совместных предприятий, то в исследовании Лян Хэ и Бао Цюня подчеркивается взаимосвязь между структурой акционерного капитала, способностью вести переговоры и выживанием совместных предприятий [14, с. 23]. Структура акционерного капитала является одним из ключевых факторов, влияющих на функционирование совместных предприятий, который определяет механизм принятия решений и распределения выгод предприятия. Чжун исследовал проблемы создания и удержания стоимости в альянсах производственных предприятий в рамках специализации asset co на примере совместного предприятия Sony Ericsson. Это указывает на то, что совместные предприятия обладают значительными преимуществами в плане интеграции ресурсов и создания добавленной стоимости.

Что касается инновационных стратегий, Ми Фейфэй обнаружила, что участие в совместных предприятиях может способствовать внедрению инноваций на местных предприятиях. Исследование, проведенное Лян Хэ и Бао Цюнем, дополнительно исследует надежность защиты интеллектуальной собственности и отношений с совместными предприятиями. Эти исследования показывают, что совместные предприятия могут не только делиться ресурсами, но и способство-

вать долгосрочному сотрудничеству посредством защиты интеллектуальной собственности. Ян Чжэньнин подчеркнул регулируемую роль среды исследований и разработок и продуктовых инноваций в международных совместных предприятиях, а также защиту достижений в области технологических инноваций [14, с. 35].

Вопрос контроля также является важным аспектом исследования совместного предприятия. В исследовании Ван Цзиньмэна исследуется влияние внутренних сделок со связанными сторонами на эффективность китайских и иностранных совместных предприятий. Ян Чжэньнин разработал интегрированную модель с инновационной точки зрения и изучил, как разработать механизмы контроля для международных совместных предприятий.

Лонг Йонг и Чэнь Вэй сосредоточили свои исследования на выборе режима управления материнской компанией совместных предприятий, ориентированных на исследования [14, с. 36].

Культурный конфликт – еще одна проблема, с которой сталкиваются совместные предприятия. Чжао Лонгкай исследовал взаимосвязь между культурой, системой и управлением доходами на совместных предприятиях [67, с. 9]. Хэ Юэни разработал динамичную комплексную систему оценки эффективности межорганизационного обучения, используя международные совместные предприятия в качестве основы для исследований. Ян Хайфэн и Шэнь Цзиньцзе обнаружили, что структура акционерного капитала оказывает

значительное влияние на эффективность совместных предприятий, и это влияние рассматривается с точки зрения организационного обучения.

Вывод

Мы можем выделить несколько ключевых вопросов в исследованиях совместных предприятий, включая операционные механизмы, инновационные стратегии, вопросы контроля и культурные конфликты. Эти вопросы взаимосвязаны, и для успешного функционирования совместных предприятий часто требуется найти баланс в этих аспектах. Проводя углубленные исследования и разбираясь в этих вопросах, мы можем лучше управлять практикой создания совместных предприятий и повышать их конкурентоспособность в контексте глобальной экономической интеграции.

Совместные предприятия, как международная форма деятельности, играют важную роль в современной глобальной бизнес-среде. Они не только способствуют интернационализации предприятий, но и способствуют процветанию мировой экономики. Однако совместные предприятия также сталкиваются с рядом проблем, требующих от компаний внесения стратегических корректив и внедрения инноваций в управление. В условиях постоянного развития и изменений в мировой экономике совместные предприятия будут по-прежнему сталкиваться с новыми возможностями для развития и вызовами. Только благодаря постоянной адаптации и инновациям они могут выделиться на рынке с жесткой конкуренцией.

Список источников

1. Али Т., Халид С., Шахзад К. Управление международными совместными предприятиями для повышения эффективности: роль структурных и социальных механизмов // *International Business Review*. – 2021. – № 3. – С. 28–30.
2. Андреа Кендалл-Тейлор. Будущее китайско-российских отношений // Центр новой американской безопасности. – 2022. – № 7. – С. 220–221.
3. Дубина А. Ш., Ян Н. Анализ проблем в развитии совместных предприятий на основе мирового опыта и китайской практики. – 06 декабря 2023 года. – С. 102–105. – EDN УЭСВТ.
4. Дубина А. Ш., Ян Н. Совместные предприятия: мировой опыт и китайская практика. – 19 мая 2023 года. – С. 256–260.
5. Годеман Ф., Дюшателль М. Китай и Россия: игра с Западом? // Европейский совет по международным отношениям. – 2022. – № 8. – С. 122–124.
6. Качмарски М. Война на Украине и будущее российско-китайских отношений // Аналитическая записка NDS. – 2022. – № 5. – С. 544–545.
7. Озава М. Российско-украинская война и европейский энергетический кризис // *Nato Defense College*. – 2022. – № 3. – С. 133–134.
8. Траффингтон К. Появление новых держав в мировой политике: Россия, Китай и Шанхайская организация сотрудничества // Департамент международных отношений. – 2022. – № 3. – С. 66–67.
9. Си Сю Хуа. Прогресс экономического сотрудничества между Россией и Северо-Восточной Азией – анализ с точки зрения энергетического сотрудничества и китайско-российского регионального сотрудничества. – Далянь: Северо-

Восточный бизнес и экономический класс, издательство Bba Press, 2023.

10. Маклакова В. В., Дубина А. Ш. Китай во внешней политике России // Мир в эпоху модернизации и глобализации: правовые, политические, экономические, технические и социокультурные аспекты: Сборник статей по материалам X Международной научно-практической конференции, Пенза, 04 июля 2023 года. – Пенза: Пензенский государственный университет, 2023. – С. 128–136.
11. Новиков Д. П. Китайско-американское соперничество и Большое Евразийское партнерство: влияние и перспективы // Актуальные проблемы Европы. – 2022. – № 2. – С. 23–25.
12. Уайлд Джон Дж., Уайлд Джонатан М., Уайлд Кеннет Л. Международные совместные предприятия, доходность акционеров, сложность предприятия и политический риск // Журнал корпоративного учета и финансов. – 2022. – № 2. – С. 10–11.
13. Хун У. Реализация Китаем стратегии по продвижению в Арктику: основные параметры, соперники и возможности для реализации // Общество: политика, экономика, право. – 2022. – № 9. – С. 342–343.
14. Ся Лян, Чжао Линъюнь. Историческая эволюция политики рынка обмена технологиями // Современные китайские исторические исследования. – 2012. – №. – С. 27–36.

References

1. Ali, T., Khalid, S., Shahzad, K. 2021. Managing international joint ventures for enhanced efficiency: the role of structural and social mechanisms. *International Business Review*. 3, pp. 28–30.
2. Dubina, A. Sh., Yan, N. 2023a. Analysis of problems in the development of joint ventures based on global experience and Chinese practice. In *Materials of the Conference*, December 6, 2023, pp. 102–105. EDN UESVT.
3. Dubina, A. Sh., Yan, N. 2023b. Joint ventures: global experience and Chinese practice. In *Materials of the Conference*, May 19, 2023, pp. 256–260.

4. Godement, F., Duchâtel, M. 2022. China and Russia: playing with the West? *European Council on Foreign Relations*. 8, pp. 122–124.
5. Kendall-Taylor, A. 2022. The future of China-Russia relations. *Center for a New American Security*. 7, pp. 220–221.
6. Kachmarski, M. 2022. The war in Ukraine and the future of Russia-China relations. *Analytical Note NDS*. 5, pp. 544–545.
7. Maklakova, V. V., Dubina, A. Sh. 2023. China in Russia's foreign policy. In *The World in the Era of Modernization and Globalization: Legal, Political, Economic, Technical, and Socio-Cultural Aspects: Collection of Articles from the X International Scientific and Practical Conference* (Penza, July 4, 2023). Penza: Penza State University Publishing House, pp. 128–136.
8. Novikov, D. P. 2022. US-China rivalry and the Greater Eurasian Partnership: impact and prospects. *Current Issues of Europe*. 2, pp. 23–25.
9. Oszawa, M. 2022. The Russia-Ukraine war and the European energy crisis. *Nato Defense College*. 3, pp. 133–134.
10. Si, X., Hua. 2023. Progress in economic cooperation between Russia and Northeast Asia - an analysis from the perspective of energy cooperation and China-Russia regional cooperation. Dalian: Northeast Business and Economics Class, Bba Press.
11. Traffington, C. 2022. The emergence of new powers in global politics: Russia, China, and the Shanghai Cooperation Organization. *Department of International Relations*. 3, pp. 66–67.
12. Wild, J. J., Wild, J. M., Wild, K. L. 2022. International joint ventures, shareholder returns, enterprise complexity, and political risk. *Journal of Corporate Accounting and Finance*. 2, pp. 10–11.
13. Xia, L., Zhao, L. Y. 2012. The historical evolution of the technology exchange market policy. *Modern Chinese Historical Research*. pp. 27–36.
14. Hung, W. 2022. China's implementation of its Arctic promotion strategy: key parameters, competitors, and opportunities for implementation. *Society: Politics, Economics, Law*. 9, pp. 342–343.

Информация об авторах:

Л. В. РОЖКОВА – доктор социологических наук, профессор;

А. Ш. ДУБИНА – кандидат социологических наук, доцент.

Information about the authors:

L. V. ROZHKOVA – Doctor of Science (Sociology), Professor;

A. Sh. DUBINA – Candidate of Science (Sociology), Associate Professor.

Вклад авторов:

Л. В. РОЖКОВА – научное руководство; доработка текста; итоговые выводы.

А. Ш. ДУБИНА – написание исходного текста участие; итоговые выводы.

Contribution of the authors:

L. V. ROZHKOVA – scientific guidance; revision of the text; final conclusions.

A. Sh. DUBINA – writing the source text of the article; final conclusions.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

ВНЕШНЯЯ ТОРГОВЛЯ РОССИИ И ТУРЦИИ В КОНТЕКСТЕ ГЕОПОЛИТИЧЕСКИХ ВЫЗОВОВ

Галина Борисовна Новосельцева¹, Наталья Валерьевна Рассказова²

^{1, 2} Пензенский государственный университет, Пенза, Россия

¹ gb.novoseltseva@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-0611-1938>

² ras-nat@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-83869-9061>

Автор ответственный за переписку: Наталья Валерьевна Рассказова,
ras-nat@mail.ru

Аннотация. Развитие российской экономики, как и всех современных стран в условиях геополитической трансформации во многом зависит от фактора внешней торговли. Взаимозависимость стран в условиях геополитической нестабильности повышает риски экономических кризисов. Изменение географических ареалов взаимодействия стран означает необходимость формирования новых устойчивых торговых цепочек и их интеграции в уже сложившиеся связи. Актуальность анализа внешнеторговых отношений России и Турции определяется авторами исходя из неизбежности геополитических изменений в контексте определения перспективы взаимодействия между двумя странами на основе применения показателей геополитической дистанции и географической близости.

Ключевые слова: внешняя торговля, торгово-экономические отношения, геополитика, экспорт, импорт, геополитическая дистанция

Для цитирования: Новосельцева Г. Б., Рассказова Н. В. Внешняя торговля России и Турции в контексте геополитических вызовов // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 72-80; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.009>

Original article

Global economy

FOREIGN TRADE OF RUSSIA AND TURKEY IN THE CONTEXT OF GEOPOLITICAL CHALLENGES

Galina B. Novoseltseva¹, Natalia V. Rasskazova²

^{1, 2} Penza State University, Penza, Russia

¹ gb.novoseltseva@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-0611-1938>

² ras-nat@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0001-83869-9061>

Corresponding author: Natalia Valerevna Rasskazova, ras-nat@mail.ru

Abstract. The development of the Russian economy, as well as of all modern countries in the conditions of geopolitical transformation largely depends on the factor of foreign trade. The interdependence of countries in conditions of geopolitical instability increases the risks of economic crises. The change in the geographical areas of interaction between countries means the need to form new sustainable trade chains and their integration into the already established links. The relevance of the analysis of foreign trade relations between Russia and Turkey is determined by the authors based on the inevitability of geopolitical changes in the context of determining the prospects of interaction between the two countries based on the application of indicators of geopolitical distance and geographical proximity.

Keywords: foreign trade, trade and economic relations, geopolitics, exports, imports, geopolitical distance

For citation: Novoseltseva G. B., Rasskazova N. V. Foreign trade of Russia and Turkey in the context of geopolitical challenges // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 72-80; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.009>

Введение. Современная мировая экономическая система развивается в условиях повышенных рисков, которые связаны с трансформацией геополитической модели, высокой волатильностью на финансовых рынках, политическими и военными конфликтами и др. В последнее время наблюдаются значительные изменения в торгово-экономическом взаимодействии стран. Старые, отлаженные внешнеэкономические отношения, существовавшие на протяжении многих десятилетий и зависящие от величины прибыли и географической дистанции, потеряли свою значимость, поскольку вводимые странами санкции привели к формированию иных реалий торгово-экономического взаимодействия, поиску новых экономических партнеров и выстраиванию актуальных логистических схем, которые в экономическом плане могут являться менее эффективными по сравнению с досанкционным периодом.

Для развития российской экономики переломный период наступил в 2022 году. Введенные западными странами санкции в значительной мере изменили список стран-партнеров по внешнеэкономической деятельности. Вместе с этим можно наблюдать развитие отношений со странами, торговля с которыми осуществлялась на протяжении длительного периода времени. К такому торгово-экономическому партнеру относится Турция. Географически рядом расположенные страны, с экономической точки зрения, должны осуществлять тесные экономические отношения, извлекая взаимную выгоду. Однако нельзя не отметить, что данные отношения носили всегда неоднозначный характер и наряду с экономическими аспектами зависели от геополитических факторов. С этой точки зрения особую актуальность приобретает проблема дефиниции направлений и инструментов развития внешнеторговых отношений России с Турцией и определяющих их факторов.

Цель настоящего исследования заключается в выявлении ключевых факторов воздействующих на расширение торгово-экономических отношений России и Турции в контексте геополитики. На основе анализа геополитической дистанции и географической близости определяются перспективы и ограничения торгового взаимодействия стран.

Обзор литературы и исследований

Влияние геополитических факторов на развитие экономики рассматривается в отечественных и зарубежных научных трудах. Причем авторами анализируются различные аспекты. Теоретические аспекты геополитики в контексте разнообразных научных подходов рассматривают Зб. Бжезинский¹, К. Гаджиев², В. Иноземцев³, Э. Ян⁴. Вопросы влияния геополитики на экономическую безопасность

1 Бжезинский Зб. *Стратегический взгляд: Америка и глобальный кризис*. М.: АСТ, 2013. 285 с.

2 Гаджиев К. Большие трещины на “Великой шахматной доске” // *Мировая экономика и международные отношения*. 2017. Т. 61. № 1. С. 29-42.

3 Иноземцев В. Британская империя и современная геополитика // *Мировая экономика и международные отношения*. 2003. № 8. С. 118-121.

4 Ян Э. Что такое геополитика? // *Мировая экономика и международные отношения*. 2014. № 4. С. 90-101.

поднимают в своих работах А. Н. Воронков⁵, И. Х. Еркеев⁶, А. С. Линников⁷. Проблемам влияния геополитических факторов на экономику России посвящены работы Б. В. Долгова⁸, В. Е. Королькова⁹, Е. Федоровой¹⁰.

К настоящему времени определены факторы, разработаны индексы и показатели, характеризующие влияние геополитики на развитие экономики. В частности, тенденции развития торговых отношений анализируются на основе показателя геополитического расстояния (Geopolitical distance), разработанного международной консалтинговой компанией **McKinsey & Company** и основанного на результатах голосования стран в Генеральной Ассамблее ООН в период с 2005 по 2022 год¹¹. Сущность данного показателя сводится к тому, что торговые отношения зависят не только от географического расстояния, но и от того насколько страны едины по глобальным вопросам, или по геополитическому расстоянию.

Результаты исследования

Согласно данным, представленным в отчете «Геополитика и геометрия мировой торговли» за 2024 год, Россия и Турция являются геополитически удаленными партнерами, геополитическое расстояние между ними составило 6 единиц. Действительно отношения России и Турции в XXI веке носят противоречивый характер. Безусловно, у стран существуют свои геополитические и региональные цели и задачи, подчас противоположные. Серьезное воздействие оказывают политические обострения, периодически возникающие между странами. Разногласия между странами существуют по поводу ситуации в Сирии, Ливии, на Кавказе и в Черноморском регионе. Являясь членом НАТО, Турция вносит дополнительный фактор напряженности с точки зрения военной безопасности России.

Несмотря на наличие исторически сложившихся и вновь сформировавшихся геополитических разногласий, географическая близость стран положительно воздействует на развитие сотрудничества между ними. Рассмотрим динамику экспорта товаров России и Турции более подробно.

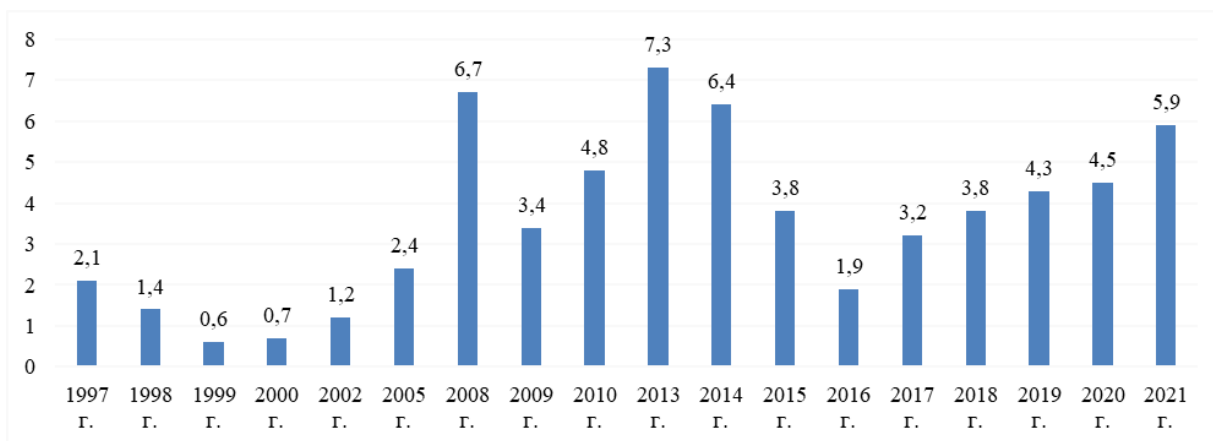


Рисунок 1 – Динамика товарного экспорта Турции в РФ, 1997-2021 гг., млрд долл.

Источник: составлено авторами по данным Türkstat, Trademap

5 Воронков А. Н. Влияние геополитики на экономическую безопасность России // На страже экономики. 2020. № 4 (11). С.13-20.

6 Еркеев И. Х. Экономическая безопасность государства в новых геополитических условиях // Общество, право, государственность: ретроспектива и перспектива. 2023. №2 (14). С.17-21.

7 Линников А. С., Масленников О. В. Геополитические факторы обеспечения экономической безопасности современной России в условиях технологического отставания // Федерализм. 2020. Т. 25. № 4 (100). С. 127–140.

8 Долгов Б. В. Россия и Турция в региональном и геополитическом пространстве // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. 2021. №3. С.147-160.

9 Корольков В. Е. Социально-экономическое развитие России в условиях турбулентной геополитики // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 10-1. С. 41-46.

10 Федорова Е. Влияние современной геополитической ситуации на российскую экономику // Caspium Securitatis: журнал каспийской безопасности. 2022. Т. 2. Вып. 4. С. 65-80.

11 Measuring geopolitical distance and its limitations, 2024. Report // McKinsey Global Institute. URL: <https://www.mckinsey.com/mgi/our-research/geopolitics-and-the-geometry-of-global-trade/>.

Как показано на рисунке 1, динамику экспорта турецких товаров в Россию отличает нестабильный характер. Прослеживаются четкие периоды значительного снижения экспорта в 2009, 2015, 2016 годах, явившиеся следствием определенных ключевых процессов, воздействовавших на развитие всей мировой экономики и геополитические события. Сравнительный анализ структуры экспор-

та Турции в Россию в 1997-2021 гг. позволяет выделить специфические черты его развития. Турция экспортирует в РФ довольно широкую номенклатуру товаров, однако их удельный вес в общем объеме экспорта постоянно меняется. Общая динамика имеет возрастающий характер, прерываемый спадами в период мирового кризиса (2009-2010 гг.) и пандемии (2019-2020 гг.) (таблица 1).

Таблица 1 – Структура товарного экспорта Турции в Россию, 1997-2021 гг., в % от общего объема экспорта

Наименование	Доля от общего экспорта, %								
Годы	1997	2002	2005	2010	2013	2014	2018	2019	2021
Съедобные фрукты, орехи; ко- жура цитрусовых плодов или корки дынь	1,93	7,38	9,4	13,1	8,61	10,1	17	15,4	15,7
Реакторы ядерные, котлы, обору- дование и механические устрой- ства; их части	2,13	3,25	6,91	5,88	11,5	10,4	11,6	12,7	14,9
Средства наземного транспорта, кроме ж/д или трамвайного под- вижного состава	4,83	6,07	12,5	12,3	13,1	10,3	9,41	9,89	8,32
Электрические машины и обору- дование; их части	3,84	5,62	6	4,49	5,39	5,68	4,69	4,38	4,29
Пластмассы и изделия из них	4,49	4,63	5,71	4,71	4,59	5,07	4,3	4,4	4,26
Предметы одежды и принадлеж- ности к одежде, кроме трико- тажных машинного или ручного вязания	10,2	4,41	3,32	2,49	2,18	2,26	4,12	3,29	2,5
Готовые продукты из зерна зла- ков, муки, крахмала и молока; мучные кондитерские изделия	9,57	1,57	1,16	0,64	2,42	2,73	2,18	3,4	2,62
Предметы одежды и принадлеж- ности к одежде, трикотажные машинного или ручного вязания	17,8	1,78	1,37	1,99	2,35	2,41	2,75	3,19	3,4
Изделия из черных металлов	1,24	20,2	4	1,78	1,8	1,73	3,49	2,45	1,44
Обувь	5,45	1,04	0,53	2,07	4,9	6,2	1,97	3,12	2,54
Съедобные овощи и корнеплоды	1,93	2,61	2,88	6,39	2013	2014	2018	2019	2021

Источник: составлено авторами по данным Türkstat

Как показано в таблице, если в период 1990-х гг. лидерами турецкого экспорта являлись товары легкой и пищевой промышленности, то в начале 2000-х в связи со строительством трубопровода «Голубой поток», возводимого в рамках российско-турецкого соглашения 1997 г., резко возрос экспорт черных металлов, объем которого стал составлять примерно 20 % всего экспорта. Завершение строительства трубопровода отраз-

илось на новой структуре экспорта повышением доли в нем продуктов сельскохозяйственного производства, а также транспортных средств, оборудования, ядерных реакторов и котлов, которые стали преобладать во внешней торговле с Россией¹².

Неустойчивость торгово-экономических отношений между Россией и Турцией, наблюдавшаяся в период до 2011-2021 гг., привела к общему сокращению турецкого экспорта в 2014-2016 гг. в

¹² Афонасова М.А. Обострение проблемы экономической безопасности России в условиях геополитического кризиса и санкционного давления западных стран // Успехи современного естествознания. 2015. № 1-2. С. 240-243. EDN: RMIQYC

среднем на 34,3 %. Тройку лидеров экспортируемых турецких товаров заняли фрукты и орехи, оборудование, ядерные реакторы и котлы, средства наземного транспорта.

Экспорт российских товаров в Турцию стал активно расти с 2005 года и в количественном отношении превышал турецкий экспорт в Россию. Динамика экспорта являлась неустойчивой на всем протяжении

2000-х годов (рисунок 2). При этом следует добавить, что Турция не являлась для России основным внешнеторговым партнером. Например, в 2021 году основными внешнеторговыми партнерами России стали Китай, Германия, Нидерланды, Белоруссия и США. Турция занимала шестую позицию в списке внешнеторговых партнеров России с внешнеторговым оборотом между ними в 33 млрд долл.

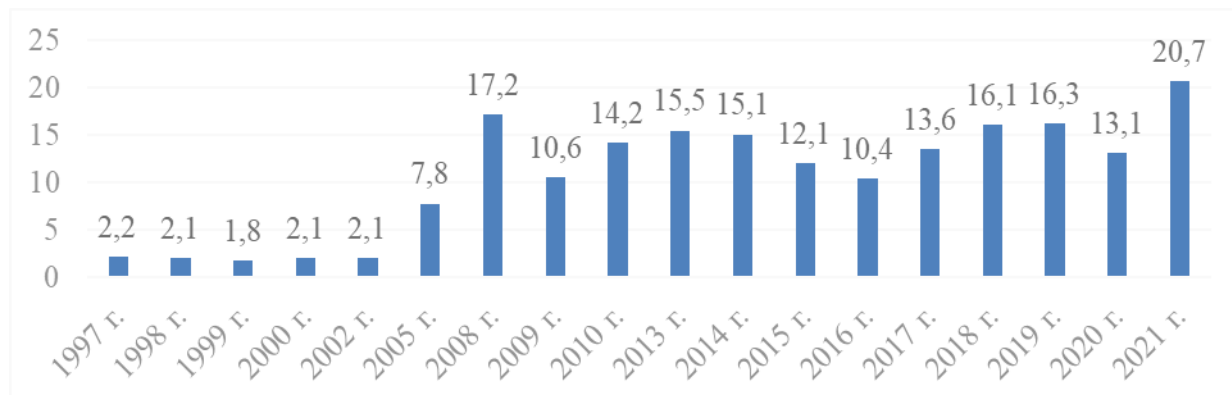


Рисунок 2 – Динамика экспорта товаров из России в Турцию в 1997-2021 гг., млрд долл.

Источник: составлено авторами по данным Türkstat, Trademap

Если турецкий экспорт в Россию являлся в период 2000-2021 гг. структурно дифференцированным, то главными экспортируемыми российскими товарами в Турцию на всем протяжении 2000-х гг.

являлись топливно-энергетические ресурсы (таблица 2). Еще в начале 2000-х годов министр иностранных дел Турции назвал энергетику «движущей силой российско-турецких отношений»¹³.

Таблица 2 – Экспорт российских товаров в Турцию в 1997-2021 гг., в % от общего экспорта

Наименование	Объем экспорта									
Годы	1997	2000	2005	2009	2014	2015	2016	2019	2020	2021
Топливо минеральное, нефть и продукты их перегонки	40,9	25	51,1	59,7	37,8	36,7	36,7	52,6	34,1	34,2
Черная металлургия / железо и сталь	23,8	30	26,9	11,7	22,2	23,9	25,5	15	17,8	21,2
Зерновые	0,3	0,5	0,5	3,82	8,88	6,92	5,75	9,47	14,4	11,9
Готовые изделия из алюминия	4,37	5,9	4,95	4,65	6,45	8,43	5,48	3,26	6,44	6,99
Животные или растительные жиры, масла и воски	0,1	0,3	0,4	1	3,5	4,01	2,3	2,07	3,56	5,57
Готовые изделия из меди	0,5	1,3	1,88	6,68	2,56	1,93	4,2	1,33	2,99	2,39

Источник: составлено авторами по данным Türkstat

¹³ Киреев Н. Г. История Турции XX век. Москва: ИВ РАН: Крафт+, 2007. С.78.

В 2022-2024 гг. развитие торговых отношений между Россией и Турцией вышло на новый уровень. Роль Турции как торгового партнера России возросла. Однако эта тенденция не яв-

ляется устойчивой, что приводит к сокращению товарооборота между странами преимущественно за счет сокращения турецкого экспорта (таблица 3).

Таблица 3 – Объем товарооборота между Россией и Турцией, 2022-2024 гг.

Год	Место Турции по объему товарооборота России	Объем товарооборота между странами, млрд долл.
2022	2	70,0
2023	3	56,5
2024	3	52,6

Источник: составлено авторами по данным Türkstat

Примечательно, что в 2022-2023 гг. Россия входила в число главных импортеров турецких товаров и в первую десятку экспортеров занимая 6 место, после основных экспортеров Турции - Германии, США, Ирака, Великобритании, Италии. При этом, стоит от-

метить, что российский экспорт в Турцию в 4-6 раз превышал импорт турецких товаров в Россию.

С 2022 г. Турция увеличила поставки в Россию машин, автомобилей, тракторов, грузовиков, запасных частей (рисунок 3).

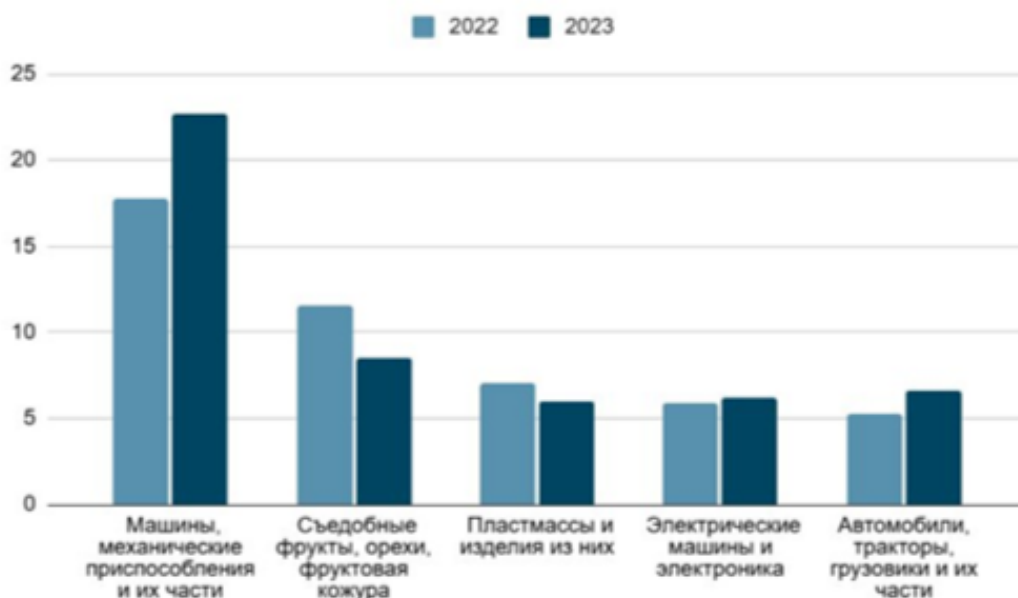


Рисунок 3 – Экспорт основных турецких товаров в Россию в 2022-2023 гг., в %

Источник: составлено авторами по данным Türkstat

Однако по предварительным данным за первое полугодие 2024 года произошло снижение экспорта турецких товаров в Россию на 28,3 % до 4,16 млрд долл. Поскольку главной причиной такой ситуации являются санкции западных стран (только в санкционные списки США попали 16 турецких компаний), то данные о спаде турецкого экспорта следует рассматривать с учетом данных по параллельному импорту турецких товаров

в Россию из третьих стран. Серьезным барьером на пути развития внешней торговли стран стали регуляторные мероприятия Управления Минфина США по контролю за иностранными активами, в результате которых расчетные операции между РФ и Турцией значительно усложнились.

Что касается структуры экспорта российских товаров в Турцию, то она существенных изменений не претерпела. Наблюдается количе-

ственный рост ряда позиций. По-прежнему лидером российского экспорта в 2022-2024 гг. оста-

лись минеральное топливо и минеральные масла (рисунок 4).

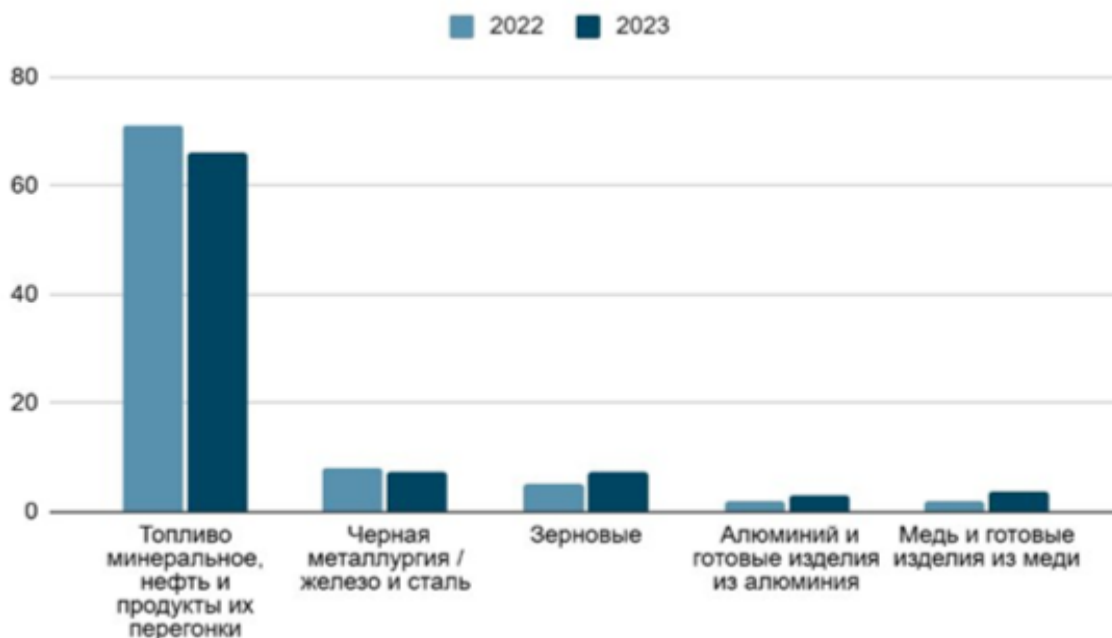


Рисунок 4 – Экспорт основных российских товаров в Турцию в 2022-2023 гг., в %

Источник: составлено авторами по данным Türkstat

Диаграмма рисунка 4 показывает, что в период 2022-2023 гг. наиболее значительными сегментами российского экспорта помимо минерального топлива и минеральных масел, являются зерновые и продукция черной металлургии. В анализируемый период Россия сохранила лидерство в поставках нефти и газа, однако проявилась тенденция к их сокращению в пользу более дешевого поставщика из Азербайджана.

Вывод

Несмотря на наличие в целом позитивной динамики развития российско-турецких торговых отношений в 2022-2024 гг., можно констатировать, что данные отношения ограничены рамками анти-российских санкций, дальнейшими геополитическими изменениями. Безусловно, Турция заинтере-

сована в российском энергетическом сырье, которое она может получить по выгодным ценам, переработать и продать другим странам. Россия в некотором отношении смогла посредством турецкого экспорта получить возможности для реэкспорта и поставки оборудования и машин, в котором возникла острая потребность в связи с уходом европейских компаний с рынка. Но в перспективе наличие геополитических разногласий, несмотря на возможные выгоды, полученные в результате географической близости, является сдерживающим фактором в развитии торгово-экономических отношений между Россией и Турцией. Имея тесные экономические связи с европейской и американской экономикой турецкий экспорт безусловно продолжит ориентироваться на страны ОЭСР.

Список источников

1. Афонасова М. А. Обострение проблемы экономической безопасности России в условиях геополитического кризиса и санкционного давления западных стран // Успехи современного естествознания. – 2015. – № 1-2. – С. 240–243.
2. Бжезинский Зб. Стратегический взгляд: Америка и глобальный кризис. – М.: АСТ, 2013. – 285 с.
3. Воронков А. Н. Влияние геополитики на экономическую безопасность России // На страже экономики. – 2020. – № 4 (11). – С. 13–20. – <https://doi.org/10.36511/2588-0071-2019-4-13-20>.
4. Гаджиев К. Большие трещины на “Великой шахматной доске” // Мировая экономика и международные отношения. – 2017. – Т. 61. – № 1. – С. 29–42. – <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2017-61-1-29-42>.

5. Долгов Б. В. Россия и Турция в региональном и геополитическом пространстве // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. – 2021. – № 3. – С. 147–160. – <https://doi.org/10.23932/2542-0240-2021-14-3-8>.
6. Еркеев И. Х. Экономическая безопасность государства в новых геополитических условиях // Общество, право, государственность: ретроспектива и перспектива. – 2023. – № 2 (14). – С. 17–21.
7. Зюкин Д. А., Беляев С. А. Влияние актуальных геополитических проблем на развитие России и стран СНГ // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. – 2023. – № 6. – С. 43–58. – <https://doi.org/10.24412/2071-6435-2023-6-43-58>.
8. Иноземцев В. Британская империя и современная геополитика // Мировая экономика и международные отношения. – 2003. – № 8. – С. 118–121.
9. Киреев Н. Г. История Турции XX век. – Москва: ИВ РАН: Крафт+, 2007. – 608 с.
10. Корольков В. Е. Социально-экономическое развитие России в условиях турбулентной геополитики // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2024. – № 10-1. – С. 41–46. – <https://doi.org/10.17513/vaael.3774>.
11. Линников А. С., Масленников О. В. Геополитические факторы обеспечения экономической безопасности современной России в условиях технологического отставания // Федерализм. – 2020. – Т. 25. – № 4 (100). – С. 127–140. – <https://doi.org/10.21686/2073-1051-2020-4-127-140>.
12. Федорова Е. Влияние современной геополитической ситуации на российскую экономику // Caspium Securitatis: журнал каспийской безопасности. – 2022. – Т. 2. – Вып. 4. – С. 65–80. – https://doi.org/10.54398/2713024X_2022_2_4_65.
13. Ян Э. Что такое геополитика? // Мировая экономика и международные отношения. – 2014. – № 4. – С. 90–101. – <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2014-4-90-101>.
1. Afonassova, M. A. 2015. Exacerbation of the problem of Russia's economic security amid geopolitical crisis and sanctions pressure from Western countries. *Advances in Modern Natural Science*. 1-2, pp. 240–243.
2. Brzezinski, Zb. 2013. *Strategic Vision: America and the Global Crisis*. Moscow: AST. 285 p.
3. Dolgov, B. V. 2021. Russia and Turkey in regional and geopolitical space. *Contours of Global Transformations: Politics, Economics, Law*. 3, pp. 147–160. <https://doi.org/10.23932/2542-0240-2021-14-3-8>
4. Erkeev, I. Kh. 2023. State economic security in new geopolitical conditions. *Society, Law, Statehood: Retrospective and Prospects*. 2(14), pp. 17–21.
5. Gadzhiev, K. 2017. Big cracks on the "Grand Chessboard". *World Economy and International Relations*. 61(1), pp. 29–42. <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2017-61-1-29-42>.
6. Inozemtsev, V. 2003. The British Empire and modern geopolitics. *World Economy and International Relations*. 8, pp. 118–121.
7. Kireev, N. G. 2007. *History of Turkey in the 20th Century*. Moscow: IV RAN: Kraft+. 608 p.
8. Korolkov, V. E. 2024. Socio-economic development of Russia amid turbulent geopolitics. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*. 10-1, pp. 41–46. <https://doi.org/10.17513/vaael.3774>
9. Linnikov, A. S., Maslennikov, O. V. 2020. Geopolitical factors in ensuring the economic security of modern Russia amid technological lag. *Federalism*. 25(4), pp. 127–140. <https://doi.org/10.21686/2073-1051-2020-4-127-140>
10. Voronkov, A. N. 2020. The impact of geopolitics on Russia's economic security. *Guarding the Economy*. 4(11), pp. 13–20. <https://doi.org/10.36511/2588-0071-2019-4-13-20>.
11. Yan, E. 2014. What is geopolitics? *World Economy and International Relations*. 4, pp. 90–101. <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2014-4-90-101>
12. Zyukin, D. A., Belyaev, S. A. 2023. The impact of current geopolitical issues on the development of Russia and CIS countries. *ETAP: Economic Theory, Analysis, Practice*. 6, pp. 43–58. <https://doi.org/10.24412/2071-6435-2023-6-43-58>
13. Fedorova, E. 2022. The impact of the modern geopolitical situation on the Russian economy. *Caspium Securitatis: Caspian Security Journal*. 2(4), pp. 65–80. https://doi.org/10.54398/2713024X_2022_2_4_65

References

1. Afonassova, M. A. 2015. Exacerbation of the problem of Russia's economic security amid geo-

Информация об авторах:

Г. Б. НОВОСЕЛЫЦЕВА – доктор экономических наук, профессор;

Н. В. РАССКАЗОВА – кандидат исторических наук, доцент.

Information about the authors:

G. B. NOVOSELTSEVA – Doctor of Economic Sciences, Professor;

N. V. RASSKAZOVA – Candidate of Historical Sciences, Associate Professor.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

Научная статья

УДК 658.8

DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.010

АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВЫХ РИСКОВ ПРОДВИЖЕНИЯ КИТАЙСКИХ БРЕНДОВ ЭЛЕКТРОННОЙ ПРОДУКЦИИ В РОССИИ

Инь Хуэйсинь¹

¹ Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики,
Санкт-Петербург, Россия

¹ yhx2008@mail.ru

Аннотация. В статье рассматриваются маркетинговые стратегии продвижения китайских брендов на российский рынок. Исследуются риски и проблемы увеличения доли китайских брендов на российском рынке на примере компания Xiaomi. Предлагается рекомендации по снижению обозначенных рисков и ограничений для китайских компаний на российском рынке электроники.

Ключевые слова: стратегия развития бренда, стратегии продаж, маркетинговые риски, китайский бренд, конкуренция, рынок электроники

Для цитирования: Хуэйсинь И. Анализ состояния продаж и маркетинговой стратегии китайской электронной продукции в России // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 81-88; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.010>

Original article

Global economy

ANALYSIS OF MARKETING RISKS OF PROMOTING CHINESE BRANDS OF ELECTRONIC PRODUCTS IN RUSSIA

Yin Huixin¹

¹ St. Petersburg University of Management Technologies and Economics, St. Petersburg,
Russia

¹ yhx2008@mail.ru

Abstract. The article discusses marketing strategies for promoting Chinese brands to the Russian market. The risks and problems of increasing the share of Chinese brands in the Russian market are investigated using the example of Xiaomi. Recommendations are proposed to reduce the identified risks and restrictions for Chinese companies in the Russian electronics market.

Keywords: brand development strategy, sales strategies, marketing risks, Chinese brand, competition, electronics market

For citation: Huixin Yi. Analysis of marketing risks of promoting Chinese brands of electronic products in Russia // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 81-88; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.010>

© Хуэйсинь И., 2025

Введение. Мониторинг иностранного бизнеса в Российской Федерации показывает существенный рост доли китайских компаний электронной торговли. Аналитический проект T-Data от «Т-Бизнеса» фиксирует рост ООО в этой

сфере за 2024 год в 4,5 раза [4]. Развитие рынка китайской электронной торговли в РФ значительно опережает отраслевые показатели в оптовой торговле, продажи автомобилей, розничной торговли одеждой и др. (Рис. 1).



Рисунок 1 – Отраслевые приоритеты бизнеса из КНР в РФ в 2020-2024 годах (доля регистраций, %) [4]

Анализ спроса на электронику от китайских брендов с 2022 по 2024 гг. показывает позитивную динамику. На «Яндекс Маркете» рост спроса на телефоны, ноутбуки, телевизоры, планшеты, умные часы и браслеты таких брендов как Xiaomi, Huawei, Honor составил 300 %.

Доля продаж бытовой техники китайских брендов составляет более 40 % и продолжает расти – увеличение за 2024 год составило 8 процентов. Результаты исследования отношения жителей России к технике из Китая, «Яндекс Маркета» свидетельствует о готовности 70 % опрошенных респондентов приобрести новые товары китайских брендов (рис. 2) [1].

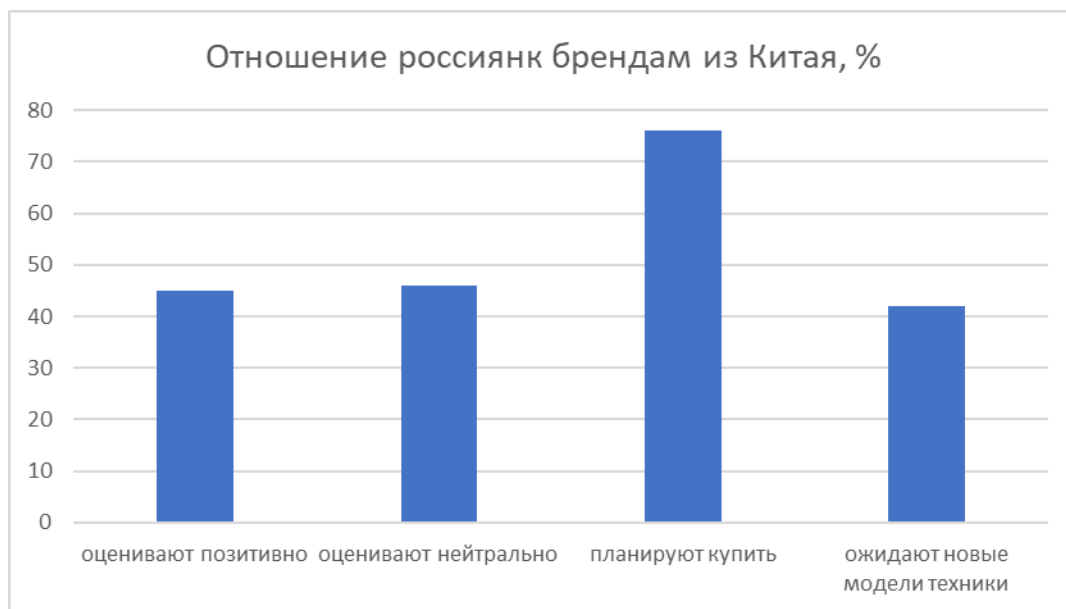


Рисунок 2 – Отношение россиян к брендам из Китая, %

Исследования банка «Русский стандарт» подтверждает рост популярности Китая: спрос на продукцию китайских и российских брендов составил 32 % (рис. 3) [5].

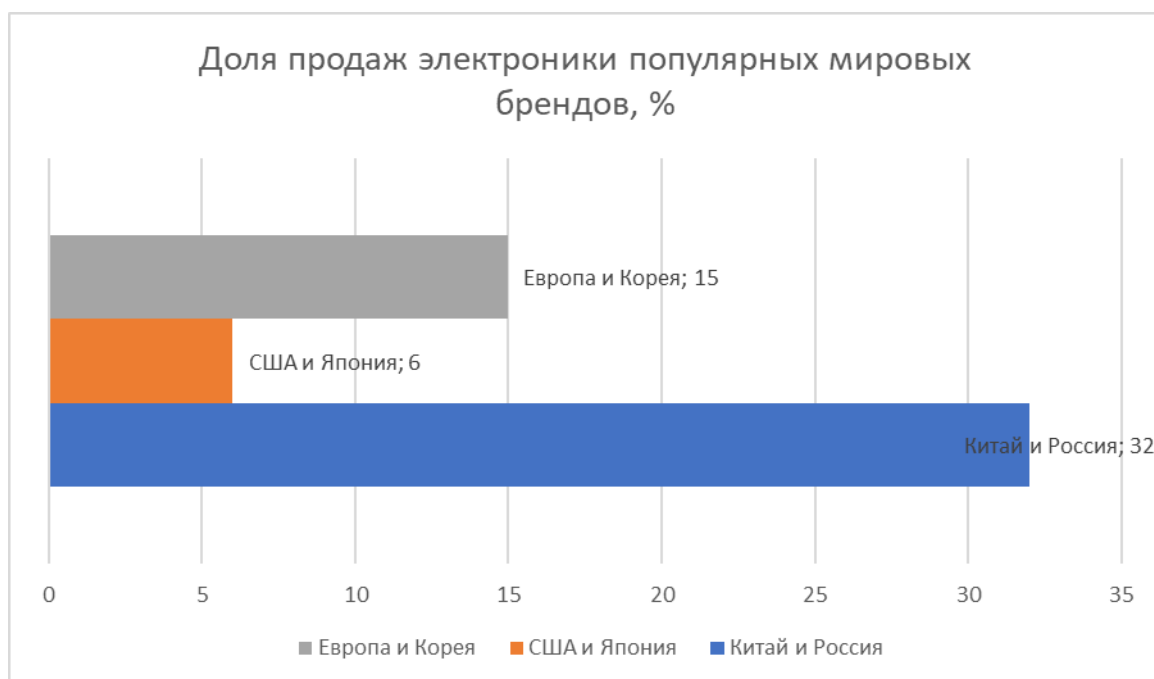


Рисунок 3 – Доля продаж электроники популярных мировых брендов, %

Рассмотрим тенденции развития российско-китайского торгового взаимодействия и стратегии продаж китайских компаний на российском рынке на примере лидера продаж китайской бытовой техники - компании XIAOMI. Компания Xiaomi Technology Co., Ltd. была основана в 2010 году, ее основателем является Лей Цзюнь. С момента своего создания Xiaomi отличалась своей привлекательной ценой, инновационными техно-

логиями и стала уникальным явлением в мобильной индустрии, задавая тренды. По мере роста и развития Xiaomi выходит на мировой рынок.

Основная часть

Анализ маркетинговых усилий компании Xiaomi по освоению и укреплению своего положения на российском рынке мобильных телефонов, можно представить в виде нескольких этапов. В 2016 году Xiaomi выходит на российский рынок

и RDC Group становится основным дистрибьютором Xiaomi в сфере офлайн-продаж. В марте 2018 г. Xiaomi занимает 4-е место по объему продаж смартфонов в России с долей рынка 8,3 %. В апреле Xiaomi достигает 20 % доли онлайн-продаж смартфонов в России и в октябре 2019 г. открывает свой первый фирменный магазин в торговом центре Москвы. RDC Group, будучи долгосрочным стратегическим партнером Xiaomi, помогает Xiaomi выйти на российский рынок со своими смартфонами и создает сеть официальных сервисных центров Xiaomi в России.

На сегодняшний день Xiaomi является ведущим поставщиком смартфонов в России [7]. В период с января по март компания импортировала в Россию 1,3 миллиона устройств, что составляет 21 % доли рынка. В пятерку лидеров также входят Samsung (14 %), Honor (11,3 %), Realme (11 %) и Apple (менее 11 %).

По результатам исследования российского рынка смартфонов в первом квартале 2023 года, проведенного крупнейшей сетью магазинов бытовой электроники M.Video-Eldorado, с января по март российские пользователи приобрели более 6,5 миллионов устройств, что соответствует показателям прошлого года. Топ-5 брендов включают в себя Xiaomi, Realme, Samsung, Apple и Tecno [3]. Доля китайских брендов в продажах по количеству устройств выросла по сравнению с прошлым годом на 50 % и достигла значения 70 %.

Производство смартфонов Xiaomi в основном осуществляется путем создания производственных заводов на территории России. Поставщики предоставляют компоненты, а затем происходит сборка устройств. Xiaomi сотрудничает с более чем 90 ключевыми поставщиками компонентов в более чем 50 странах и регионах мира. В число партнеров Xiaomi входят более 30 компаний из списка Fortune 500.

Каналы продаж смартфонов Xiaomi в России можно разделить на прямые продажи и дистрибуцию.

Прямые продажи осуществляются в виде онлайн и офлайн продаж с двухуровневой структурой: производитель – потребитель.

- Онлайн продажи осуществляются через официальный сайт Xiaomi. Потребители заказывают товары Xiaomi через сайт, и производитель доставляет их посредством курьерской службы.

- Офлайн продажи осуществляются через фирменные магазины Xiaomi и магазины с опыт-

ным обслуживанием, где потребители могут купить товары непосредственно в магазине.

- Дистрибуция разделяется также на онлайн и офлайн продажи, структура которых зависит от канала продажи:

- Онлайн-дистрибуция в основном осуществляется по трехуровневой схеме: производитель – платформа – потребитель. Ключевые онлайн-платформы: AliExpress, Amazon.

- Офлайн-дистрибуция в основном осуществляется по четырехуровневой схеме: производитель – дистрибьютор – розничный продавец – потребитель. Ключевые дистрибьюторы: RDC, Svyaznoy, M.Video.

В России Xiaomi применяет стратегию, в которой основной усилия приходится на онлайн-продажи с дополнительной поддержкой офлайн-продаж и комбинацией прямых продаж и дистрибуции. Компания сотрудничает с множеством дистрибьюторов, причем в городах приоритет отдается крупным сетевым дистрибьюторам, а в сельской местности используются в основном мелкие дистрибьюторы. Среди дистрибьюторов есть как российские компании, так и глобальные продавцы на Amazon, а также китайские компании, например, AliExpress, которые охватывают всю сеть онлайн- и офлайн-продаж.

Рассмотрим четыре ключевые стратегии продаж, практикуемые компанией.

1. Стратегия продукта.

- Фокус на средний и низкий ценовой сегмент: Два основных направления - серия Xiaomi для среднего сегмента и серия Redmi для низкого сегмента.

- Характеристики продукции: высокое качество, доступная цена, емкий аккумулятор, привлекательный дизайн.

2. Ценовая стратегия.

Высокое соотношение цены и качества: цены на смартфоны Xiaomi значительно ниже, чем на аналогичные по характеристикам модели российских брендов и иностранных конкурентов, таких как Huawei, Vivo и др.

3. Стратегия продаж

- Разделение продаж мобильных телефонов и услуг мобильной связи. В России продажа смартфонов и услуг мобильных операторов являются полностью независимыми процессами (в отличие от большинства стран, включая Китай, Японию, США).

- Продажа Xiaomi в России осуществляется через прямые продажи - через официальный сайт и фирменные магазины. Дистрибуция осуществляется через партнерство с розничными продавцами.

4. Стратегия продвижения включает в себя три основных направления.

- Традиционная реклама: рекламные кампании в различных местах, включая торговые центры, транспортные узлы, транспортные средства, большие рекламные экраны, газеты, журналы, телеканалы.

- Создание репутации в социальных сетях: использование популярных в России социальных платформ, таких как Facebook и VK, для формирования положительных отзывов о продукции и распространения информации среди целевой аудитории.

- Демонстрация продукции офлайн: активное участие в выставках и открытие официальных фирменных магазинов и магазинов с опытным обслуживанием, что позволяет дистрибьюторам и потребителям ближе познакомиться с продукцией Xiaomi и получить возможность попробовать ее в действии.

Успех китайских электронных продуктов известных брендов, таких как Xiaomi на российском рынке обусловлен рядом факторов. В первую очередь это привлекательное соотношение цена/качество. Товары известных брендов, таких как Xiaomi, Huawei, Honor, Realme и Tecno предлагаются по доступным ценам, не уступая по качеству более дорогим аналогам. Покупатели ценят соотношение цены и качества, что делает китайскую электронику привлекательной альтернативой более дорогим западным брендам. Компании

Xiaomi и Haier, предлагают популярные товары, как пылесосы, кондиционеры и холодильники. Потребителей привлекает доступная цена, качество и функциональность продукции.

Немаловажным фактором увеличения доли продаж китайских брендов на локальном рынке является многообразие эффективных способов активного привлечения китайских продавцов. Рассмотрим некоторые из них.

Компания Walmart запустила китайскую версию платформы для продавцов, чтобы сделать процесс регистрации и продажи более удобным для китайских предпринимателей.

Крупнейшая в мире компания на рынках платформ электронной коммерции Amazon представила программу «Amazon Export Cross-border Logistics Accelerator Program», нацеленную на ускорение процессов логистики для экспорта из Китая на платформу Amazon.

Крупнейшие российские маркетплейсы Ozon и Wildberries (Россия) вышли на китайский рынок и предлагают бесплатные обучающие программы для китайских продавцов, чтобы помочь им освоить особенности российского рынка и платформы.

Одна из ведущих технологических торговых компаний Allegro (Польша) также включается в конкуренцию за китайских продавцов, предлагая им бесплатные обучающие программы и поддержку в процессе выхода на польский рынок.

Китайские бренды, производящие и реализующие электронные товары уже добились значительного успеха на российском рынке, но им все еще приходится сталкиваться с рядом вызовов (рис. 4):



Рисунок 4 – Риски продвижения китайских брендов электронной торговли на российский рынок

1. Качество и восприятие. Несмотря на рост качества китайской продукции, сохраняется сложившиеся стереотипы о качестве китайской

продукции, в частности о том, что все китайские товары низкого качества, китайские товары – это всегда подделки и не соответствуют международ-

ным стандартам. Необходимо разрушать предвзятые мнения и заменять их реальной информацией о качестве продукции. Целесообразно внедрять и осуществлять эффективные маркетинговые кампании, направленные на повышение у российского потребителя осведомленности о бренде и его продукции.

2. Санкции. Западные санкции могут ограничивать экспорт технологий из Китая, что может отрицательно повлиять на конкурентоспособность китайских электронных товаров на российском рынке.

3. Законодательство. В эту категорию проблем включены риски, связанные с соблюдением законодательства. Китайским компаниям необходимо тщательно соблюдать российские законы и регуляции, чтобы избежать рисков включения во вторичные санкции.

4. Конкуренция. На российском рынке относительно давно существуют сильные западные бренды с устоявшейся репутацией, а также отечественные производители. Это создает конкурентную напряженность, в условиях которой китайским компаниям нужно проводить политику более привлекательных условий для потребителей.

5. Логистика. Логистические издержки, связанные с доставкой товаров из Китая в Россию могут быть высокими, что может отразиться на цене товара и времени доставки.

6. Ценовая эластичность. Российские потребители весьма чувствительны к цене на электронную продукцию, поэтому необходимо сохранять конкурентоспособные цены без снижения качества товаров.

Наиболее целесообразными для снижения обозначенных рисков и ограничений для китайских компаний на российском рынке электроники являются следующие направления:

1. Повышение качества продукции: строгий контроль качества на всех этапах производства и экспорта является ключевым фактором для укрепления доверия российских потребителей к китайским товарам. Это позволит увеличить лояльность клиентов и укрепить репутацию бренда.

2. Локализация бизнеса: глубокое изучение российского рынка, чтобы разработать продукцию, учитывающую особенности местного климата, привычек потребителей и требований законодательства. Адаптация продукции к местным условиям увеличит ее привлекательность для российских покупателей.

3. Оптимальная ценовая политика: установление цены, которая соответствует покупательной способности российских потребителей и обеспечивает соотношение цены и качества. Это позволит сохранить конкурентоспособность на рынке и привлечь более широкую аудиторию.

4. Соблюдение законодательства: постоянный мониторинг международной политической ситуации и российского законодательства, чтобы избегать нарушений и санкций. Это гарантирует беспрепятственное ведение бизнеса и укрепляет доверие к компании.

5. Усиление продвижения бренда и маркетинга, чтобы повысить узнаваемость, укрепить положительный образ бренда и дифференцироваться от конкурентов для привлечения большего количества клиентов.

6. Инновации: инвестирование в технологические инновации и развитие новых продуктов, чтобы увеличить конкурентоспособность и предложить более современные решения. Это поможет сохранить лидерство на рынке и привлечь более технологически подкованных клиентов.

7. Диверсификация рынка: расширение географии сбыта на восток для снижения зависимости от геополитических рисков и обеспечения устойчивого развития бизнеса. Это позволит минимизировать риски, связанные с политическими изменениями, и увеличить объем продаж.

8. Укрепление логистических цепочек: оптимизация процессов доставки, чтобы снизить стоимость и время доставки товаров в Россию. Это позволит предложить более конкурентоспособные цены и увеличить удовлетворенность клиентов.

9. Развитие локальных партнерств: создание сотрудничества с российскими компаниями для создания совместных предприятий или расширения дистрибуции. Это поможет укрепить позиции на рынке и получить доступ к местному опыту.

10. Активное взаимодействие с российскими властями: участие в диалоге с российскими регуляторами и министерствами, чтобы обеспечить более благоприятные условия для ведения бизнеса. Это поможет снизить риски и улучшить среди внешнеполитические отношения.

Исходя из этого, предлагаются основные стратегии продвижения китайских электронных товаров на российском рынке:

1. Локализация маркетинга: изучение российской культуры и потребительских привычек,

адаптация продукции и маркетинговых стратегий к местным условиям. Например, использование русского языка в рекламе, учет местных праздников и традиций при проведении акций.

2. Маркетинг в социальных сетях: использование популярных в России социальных сетей, таких как VK и Odnoklassniki, для продвижения бренда и продукции. Взаимодействие с потребителями через эти платформы позволит повысить узнаваемость бренда и уровень вовлеченности.

3. SEO-оптимизация: оптимизация сайтов и продуктов для Yandex (главного поисковика в России), чтобы повысить их видимость в результатах поиска и привлечь больше потенциальных клиентов.

4. Контент-маркетинг: публикация качественного контента, например, инструкций по использованию продукции, отчетов по отрасли, технических статей, чтобы укрепить авторитет бренда и завоевать доверие потребителей.

5. Партнерские отношения: создание партнерских отношений с российскими дистрибьюторами и агентами, используя их опыт и доступ к клиентам для быстрого выхода на рынок.

6. Участие в выставках: участие в отраслевых выставках и бизнес-форумах в России, чтобы общаться с потенциальными клиентами и партне-

рами лично, представлять свою продукцию и технологии.

7. Демонстрация и тестирование продукции: открытие демонстрационных центров или магазинов в России, чтобы дать потребителям возможность ознакомиться с продукцией и оценить ее качество.

8. Послепродажное обслуживание: предоставление качественных локальных услуг послепродажного обслуживания, включая поддержку клиентов, ремонт и гарантийное обслуживание, чтобы повысить уровень удовлетворенности клиентов и верность бренду.

9. Маркетинговые исследования: проведение глубоких маркетинговых исследований для определения потребностей и предпочтений российских потребителей, а также стратегий конкурентов, чтобы разработать более эффективные планы выхода на рынок и продвижения.

10. Соблюдение законодательства: тщательное отслеживание изменений в российском законодательстве, чтобы обеспечить соответствие всех коммерческих операций местным законодательным требованиям и избежать юридических рисков.

Применение этих стратегий поможет китайским компаниям успешно продвигаться на российском рынке электроники, увеличить узнаваемость своих брендов и долю на рынке.

Список источников

1. В России спрос на бытовую технику за полгода вырос почти в 1,5 раза. [Электронный ресурс]. – URL: <https://tass.ru/ekonomika/18926355> (дата обращения: 02.02.2025).
2. Вардомский Л. Б. Российско-китайские экономические связи в условиях растущей международной напряженности // Журнал Новой экономической ассоциации. – 2023. – № 1 (58). – С. 142–148. – DOI: 10.31737/22212264_2023_1_142.
3. Китайские бренды электроники заняли свою нишу в РФ: в смартфонах – 70 %, в ноутбуках – 30 %. [Электронный ресурс]. – URL: <https://habr.com/ru/companies/mvideo/news/674626/> (дата обращения: 10.02.2025).
4. Китайский бизнес избавляется от посредников. [Электронный ресурс] // Коммерсант. – 2024. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7480819> (дата обращения: 28.01.2025).
5. Спрос на электронику и технику китайских брендов вырос за последние два года втрое.

[Электронный ресурс] // Forbes. – 2024. – URL: <https://www.forbes.ru/tekhnologii/516436-spros-na-elektroniku-i-tehniku-kitajskih-brendov-vyros-za-poslednie-dva-goda-vtroe> (дата обращения: 17.01.2025).

6. Трофименкова Е. В., Юй Сунбэй, Ян Минсы. Развитие российско-китайской электронной торговли // Ойкумена. Регионоведческие исследования. – 2021. – № 4.
7. XIAOMI. [Электронный ресурс]. – URL: <https://xiaomi-rus.com/>

References

1. Chinese business eliminates intermediaries. *Kommersant: Electronic Journal*. 2024. Available at: <https://www.kommersant.ru/doc/7480819> (Accessed: 28 January 2025).
2. Chinese electronics brands carve out their niche in Russia: 70% in smartphones, 30% in laptops. *Habr*. Available at: <https://habr.com/ru/companies/mvideo/news/674626/> (Accessed: 10 February 2025).

3. Demand for electronics and appliances from Chinese brands has tripled over the past two years. *Forbes: Electronic Journal*. 2024. Available at: <https://www.forbes.ru/tekhnologii/516436-spross-na-elektroniku-i-tehniku-kitajskih-brendov-vyros-za-poslednie-dva-goda-vtroe> (Accessed: 17 January 2025).
4. Demand for household appliances in Russia increased by almost 1.5 times over six months. *TASS*. Available at: <https://tass.ru/ekonomika/18926355> (Accessed: 2 February 2025).
5. Trofimenkova, E. V., Yu, S., Yan, M. 2021. Development of Russian-Chinese e-commerce. *Oikumena. Regional Studies*. 4.
6. Vardomsky, L. B. 2023. Russian-Chinese economic relations amid growing international tensions. *Journal of the New Economic Association*. 1(58), pp. 142–148. DOI: 10.31737/22212264_2023_1_142.
7. XIAOMI. Available at: <https://xiaomi-rus.com/>

Информация об авторе:

И. ХУЭЙСИНЬ – аспирант.

Information about the author:

Yi. HUIXIN – Graduate Student.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

Научная статья

УДК 330.34

DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.011

СЕВЕР ПРОТИВ ЮГА: ЭКОНОМИЧЕСКОЕ СОПЕРНИЧЕСТВО G7 и BRICS

Юлия Анатольевна Кафтулина¹, Мария Сергеевна Дырдова², Дарья Алексеевна
Крапчина³

^{1, 2, 3} Пензенский государственный университет, Пенза, Россия

Автор, ответственный за переписку: Юлия Анатольевна Кафтулина, ulya_01@list.ru

Аннотация. В статье на основе сравнительного анализа экономической динамики стран G7 и BRICS определяется роль и значение G7 и BRICS в мировой экономике. Проанализированы экономические индикаторы стран-членов G7 и BRICS за последнее десятилетие, включая темпы роста ВВП, инфляционные процессы и состояние торгового баланса. Выявляются особенности экономического прогресса стран G7 и BRICS. Заключение статьи акцентирует внимание на возможных изменениях в глобальной экономической структуре под влиянием растущего значения BRICS и рассматривает дальнейшие перспективы развития этих двух экономических объединений.

Ключевые слова: BRICS, G7, мировой ВВП, инфляция, экспорт, импорт, уровень безработицы

Для цитирования: Кафтулина Ю. А., Дырдова М. С., Крапчина Д. А. Север против юга: экономическое соперничество G7 и BRICS // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 89-100; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.011>

Original article

Global economy

NORTH VS. SOUTH: BRICS VS. G7 ECONOMIC RIVALRY

Yuliya A. Kaftulina¹, Mariya S. Dyrdova², Darya A. Krapchina³
^{1, 2, 3} Penza State University, Penza, Russia

Corresponding author: Yulia Anatolevna Kaftulina, ulya_01@list.ru

Abstract. The paper examines the role and significance of the G7 and BRICS in the global economy, and compares the economic dynamics of the G7 and BRICS countries. The economic indicators of the G7 and BRICS member countries over the past decade are analyzed, including GDP growth rates, inflation processes and the state of the trade balance. A comparative analysis of the economic progress of the G7 and BRICS countries is especially considered. The conclusion of the article focuses on possible changes in the global economic structure under the influence of the growing importance of BRICS and considers further prospects for the development of these two economic associations.

Keywords: BRICS, G7, global GDP, inflation, exports, imports, unemployment rate

For citation: Kaftulina Yu. A., Dyrdova M. S., Krapchina D. A. North vs. south: BRICS vs. G7 economic rivalry // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 89-100; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.011>

© Кафтулина Ю. А., Дырдова М. С., Крапчина Д. А., 2025

Введение. На сегодняшний день вопрос развития взаимоотношений между Севером и Югом является важной и актуальной проблемой, которая активно обсуждается экономистами и политическими деятелями.

Современные проблемы отношения Севера и Юга исследовались в работах В. Л. Емельяновой¹², И. Ю. Кисленко³, К. С. Мерзликиной⁴, А. П. Якимиди⁵ и др.

Вопросы взаимодействия стран *G7* и *BRICS* в области глобальной экономической политики анализировались в работах А. Г. Глебовой⁶, М. В. Ларионовой⁷, А. В. Шелепова⁸, И. З. Ярыгиной⁹ и др.

Некоторые аспекты оценки экономического потенциала стран *G7* и *BRICS* рассмотрены в работах И. Ю. Храмовой¹⁰, Т. С. Морозовой и др.

Рассматривая столкновение экономических интересов стран глобального Севера, примером которых является блок развитых стран *G7* и глобального Юга, в частности, блок развивающихся стран *BRICS*, стоит отметить между ними существует целый ряд противоречий в различных аспектах жизни общества, что является одной из характерных особенностей современного мира^{11; 12}.

G7 (Группа семи) – это неформальный международный клуб ведущих промышленно развитых стран мира. Он был создан для координации экономической политики и обсуждения глобаль-

ных экономических вопросов. В группу входят семь наиболее экономически развитых демократических государств: США, Канада, Германия, Франция, Италия, Япония, Великобритания.

Цель создания:

- координация экономической политики между странами-членами;

- обсуждение глобальных проблем, таких как финансовая стабильность, экономическое развитие, торговля, энергетическая безопасность, изменение климата и другие важные вопросы мировой экономики;

- разработка совместных решений по вопросам международной безопасности и стабильности.

Группировка *G7* играет важную роль в формировании глобальной экономической повестки дня. Вместе эти страны представляют значительную часть мирового ВВП и имеют значительное влияние на международные финансовые институты. По данным *World Economics*, страны-участницы *G7* приходилось 25,2 % мирового ВВП и 13,5% роста мирового ВВП за последние 10 лет (2014–2024)¹³.

Однако на мировой арене набирает силу еще один альянс – *BRICS*. Изменения в абсолютном и относительном экономическом весе стран *BRICS* за последние десять лет существенно трансформировали профиль мировой экономики.

- 1 Емельянова В. Л. Проблема «Север-Юг»: история развития и современное состояние // Социально-гуманитарные знания. 2018. №3. С. 327–333.
- 2 Емельянова В. Л. Тема «Север-Юг» как глобальная проблема современности // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2017. № 4. ч. С. 33.
- 3 Кисленко И. Ю. О роли понятий «глобальный Север – Юг» в глобальной социологии // Вестник Санкт-Петербургского университета. Социология. 2020. Т. 13. Вып. 2. С. 116–128.
- 4 Мерзликина К. С. Глобальное экономическое неравенство «Север-Юг» как вызов безопасности и стабильности мирового хозяйства // Архонт, 2017. № 2. С. 67–71.
- 5 Якимиди А. П. Современная проблема отношения Севера и Юга // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. №6-2. С. 249–252.
- 6 Глебова А. Г., Гилядова А. А., Мартакова Е. А. Влияние сотрудничества со странами «Большой семерки» в сфере торговли товарами на национальную экономику России // Вестник университета. 2022. № 10. С. 115.
- 7 Ларионова М. В., Шелепов А. В. «Группа двадцати», БРИКС и «Группа семи» в глобальном экономическом управлении // Вестник международных организаций. 2019. Т. 14. № 4. С. 48–71.
- 8 Шелепов А. В., Андропова И. В. Взаимодействие НБР с другими банками развития: формальные основы для будущего сотрудничества // Вестник международных организаций. 2018. Т. 13. № 1. С. 99–113.
- 9 Ярыгина И. З., Жигляева А. В. Торгово-экономическое сотрудничество БРИКС: проблемы и перспективы // Экономика. Налоги. Право. 2020. № 13(4). С. 110–120.
- 10 Храмова И. Ю., Морозова Т. С. Сравнительная оценка экономических потенциалов стран БРИКС и «ГРУППЫ СЕМИ» // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 1. С. 179–184.
- 11 Кафтулина Ю. А., Сударушкина М. И. Проблема конфликта экономических интересов между странами Севера и Юга // Экономика и предпринимательство. 2023. № 8(157). С. 557–561.
- 12 Кафтулина Ю. А., Смагина А. А. Современное состояние глобальных конфликтов: Восток – Запад, Север – Юг // Экономика и менеджмент систем управления. 2023. № 1(47). С. 89–95.
- 13 World Economics URL: <https://www.worldeconomics.com/Regions/G7/>

Основная часть

Согласно данным Всемирного банка, доля стран *BRICS* в мировом ВВП выросла с 26 % в 2021 г. до 31,5 % в 2023 г. В 2024 г. Китай и Индия продолжают демонстрировать сравнительно высокие показатели экономического роста – 4,6 % и 6,8 % соответственно¹⁴.

Страны *BRICS* опередили страны *G7* по доле в мировом валовом внутреннем продукте (ВВП), рассчитанной по паритету покупательной способности (ППС), уже в 2018 г. К 2024 г. этот разрыв увеличился еще больше: теперь на долю стран *BRICS* приходится 35 % мирового ВВП, тогда как у стран *G7* – только 30 % (рис. 1).

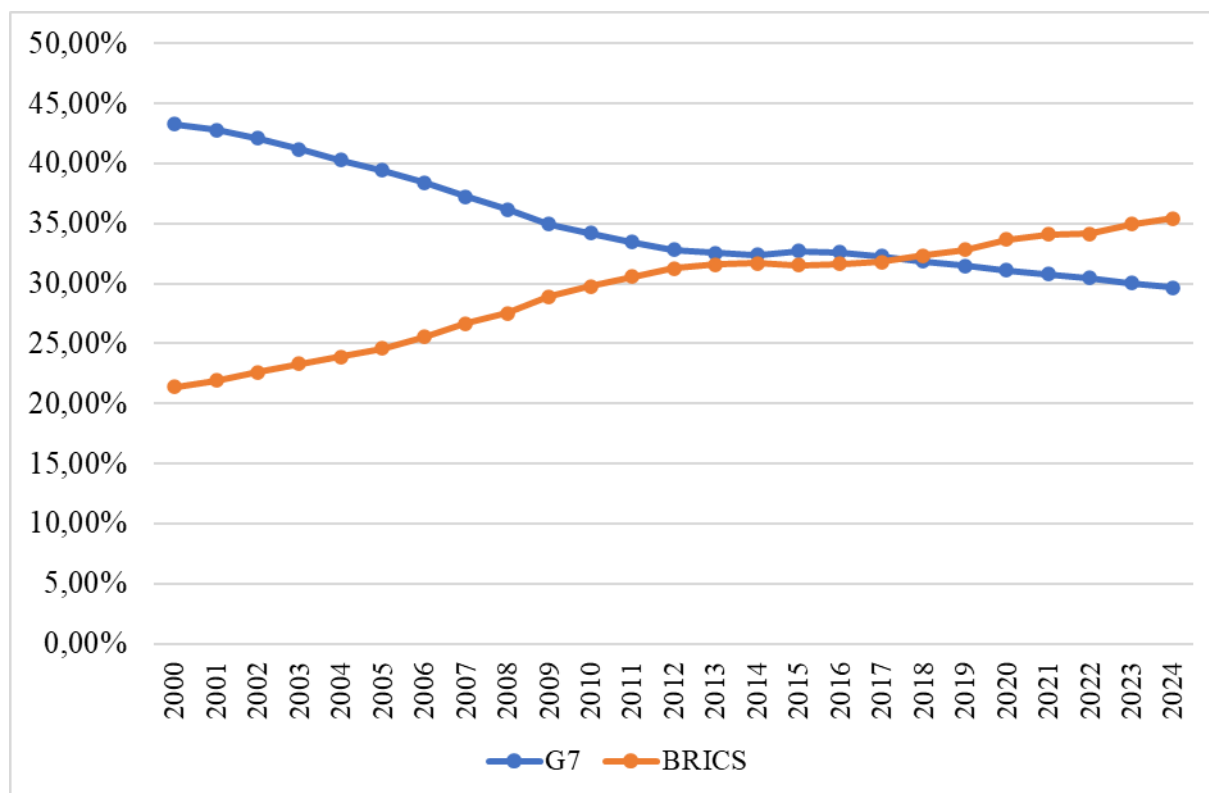


Рисунок 1 – Доля стран *BRICS* и *G7* в мировом ВВП по ППС в 2000–2024 гг.¹⁵

Итоговый показатель среднего роста мирового ВВП за 2023 г. составил 3,2 %, такой же уровень ожидался и в 2024 г., однако на 2025 г. прогнозируется небольшое увеличение до 3,4 %. Тем не менее разница в динамике роста экономик стран *G7* и *BRICS* становится все более очевидной.

Средние показатели роста стран *G7*: 1,16 % (2023 г.), 1,27 % (2024 г.) и 1,5 % (2025 г.) – они остаются ниже общемировых значений. В то время как в странах *BRICS*: 4,37 % (2023 г.), 3,87 % (2024 г.) и 4,1 % (2025 г.) – значительно превосходят результаты *G7*.

США сохраняют лидирующие позиции среди стран *G7* с показателями 2,5 % в 2023 г., 2,7 % в 2024 г. и ожидаемым ростом в 2,8 % в 2025 г. Германия демонстрирует отрицательные значения (-0,3 % в 2023 г.), а в 2024 г. ожидается незначительное улучшение (0,2 %) с последующим повышением до 0,6 % в 2025 г. Франция, Италия и Великобритания сталкиваются со стагнацией, показывая рост не более 0,9 % в 2023 г. и 1,0 % в 2025 г. Япония также испытывает замедление, снижая показатели с 1,9 % в 2023 г. до 0,9 % в 2024 г. и 1,1 % в 2025 г. Таким образом, ключевые запад-

14 BRICS Investment Report. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/diae2023d1_en.pdf

15 BRICS and G7 countries' share of the world's total gross domestic product (GDP) in purchasing power parity (PPP) from 2000 to 2024/ URL: <https://www.statista.com/statistics/1412425/gdp-ppp-share-world-gdp-g7-brics/>

ные экономики испытывают серьезные проблемы, вызванные инфляцией, трудностями в энергетической сфере и высоким уровнем государственного долга.

В отличие от стран *G7*, государства *BRICS* продолжают показывать устойчивый рост: Индия занимает первое место с показателем 7,8 % в 2023 г., 6,8 % в 2024 г. и прогнозируемыми 7,0 % в 2025 г.

Несмотря на некоторое снижение, Китай сохраняет высокие темпы роста: 5,2 % (2023 г.), 4,6 % (2024 г.) и 4,9 % (2025 г.).

Россия, Бразилия и Иран демонстрируют стабильное развитие на уровне 3–4 %, с небольшим улучшением в 2025 г.

Эфиопия выделяется как новая точка роста с показателями 7,2 % (2023 г.), 6,2 % (2024 г.) и 6,5 % (2025 г.). Южная Африка и Египет развиваются несколько медленнее, однако их показатели лучше, чем у большинства стран *G7*.

В 2025 г. ожидается умеренное повышение мирового ВВП, при этом тенденция в сторону увеличения доли стран *BRICS* сохраняется¹⁶.

Так как страны *G7* составляют основу Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), НАТО и *G20*, их экономическая динамика имеет большое значение: *G7* играет ключевую роль в ОЭСР, но её низкая динамика сдерживает общий рост организации.

НАТО демонстрирует более высокие темпы роста по сравнению с *G7*, чему способствуют успехи экономик Восточной Европы и Турции.

G20 растёт быстрее, чем *G7*, благодаря стремительному развитию таких стран, как Китай, Индия и Бразилия.

В таблице 1 представлены данные по ВВП на душу населения за 2014–2024 гг. в данных альянсах.

Таблица 1 – ВВП на душу населения стран-участниц альянсов, в том числе входящих в *G7* за 2014–2024 гг.¹⁷

№	Альянс	ВВП на душу населения в 2014 г., долл. США	ВВП на душу населения в 2024 г., долл. США	Изменение ВВП на душу населения за 2014–2024 гг., %	Темп прироста ВВП на душу населения за 2014–2024 гг., %
1	<i>IDEF</i>	20,283	28,669	41,3	4,1
2	ОЭСР	49,295	60,207	22,1	2,2
3	<i>G7</i>	57,856	68,188	17,9	1,8
4	<i>G20</i>	24,588	34,196	39,1	3,9
5	НАТО	53,921	66,270	22,9	2,3

Несмотря на изначально высокий уровень ВВП на душу населения, *G7* демонстрирует самые низкие темпы роста (1,8%). Это обусловлено следующими факторами:

- замедление экономического роста в ряде развитых стран (например, Германии, Японии, Италии);
- демографические вызовы, такие как старение населения в Японии и Европе;
- высокий государственный долг и инфляция, что затрудняет дальнейшее экономическое развитие;
- низкая производительность труда по сравнению с быстрорастущими странами *BRICS*.

Что касается стран-участниц *BRICS*, то среди рассмотренных альянсов наибольший рост ВВП на душу населения за последние 10 лет показали страны *BRICS* – 61,8 %. Это соответствует среднегодовому приросту в 6,2 %, что значительно превышает показатели других развитых экономических объединений (таблица 2).

16 Economic Growth Forecasts for G7 and BRICS Countries in 2024. URL: <https://www.visualcapitalist.com/economic-growth-forecasts-for-g7-and-brics-countries-in-2024/>

17 G7. URL: <https://www.worldeconomics.com/Regions/G7/>

Таблица 2 – ВВП на душу населения стран-участниц альянсов, в том числе входящих *BRICS* за 2014–2024 гг.¹⁸

№	Альянс	ВВП на душу населения в 2014 г., долл. США	ВВП на душу населения в 2024 г., долл. США	Изменение ВВП на душу населения за 2014–2024 гг., %	Темп прироста ВВП на душу населения за 2014–2024 гг., %
1	Европейский союз	53,097	63,520	19,6	2,0
2	<i>BRICS</i>	14,788	23,924	61,8	6,2
3	<i>ACEAN</i>	14,567	22,027	51,2	5,1
4	<i>RCEP</i>	18,491	29,410	59,1	5,9
5	<i>CPTPP</i>	32,477	40,092	23,4	2,3

В то время как Европейский союз (ЕС) и Всеобъемлющее и прогрессивное Транстихоокеанское партнёрство (*CPTPP*) увеличили свой ВВП на душу населения менее чем на 25 % за 10 лет, *BRICS* практически вдвое быстрее улучшает благосостояние своих граждан.

Темпы роста *BRICS* (6,2 %) также превосходят показатели регионального всеобъемлющего экономического партнёрства (*RCEP*) и Ассоциации государств Юго-Восточной Азии (*ACEAN*), подтверждая их ведущую роль в глобальном экономическом развитии.

Несмотря на начальные более низкие уровни ВВП на душу населения, страны *BRICS* демонстрируют стремительный рост благодаря следующим факторам:

- быстрому развитию Индии и Китая, остающихся крупнейшими и наиболее динамично растущими экономиками мира;
- индустриализации и расширению внутренних рынков в таких странах, как Бразилия и Южная Африка;
- увеличению роли *BRICS* в мировой торговле и создании альтернативных финансовых механизмов, включая инициативы по снижению зависимости от доллара и формированию новых торговых союзов;
- низкой базе: стартуя с более низкого уровня ВВП на душу населения, страны *BRICS* могут расти быстрее по сравнению с развитыми странами.

Стоит обратить внимание на экспорт и импорт товаров и услуг стран-участниц *BRICS* и *G7*. США, Канада, Германию, Францию, Италию, Японию и Великобританию занимают ведущие позиции в международной торговле товарами и услугами. Их экономика характеризуется высокими объёмами экспорта и импорта, хотя структура торговых балансов различается между странами.

США лидируют среди стран *G7* по общему объёму внешней торговли, однако они сталкиваются с большим дефицитом в товарном балансе (1,46 трлн долл. США). Тем не менее, США компенсируют этот дефицит значительным профицитом в сфере услуг (490 млрд долл. США). Канада поддерживает относительно сбалансированный торговый баланс, демонстрируя небольшой дефицит в торговле товарами (20 млрд долл. США) и незначительный профицит в сфере услуг. Германия, являясь крупным экспортёром промышленной продукции, показывает большой профицит в товарной торговле (320 млрд долл. США) и умеренный профицит в услугах. Франция и Италия испытывают дефицит в товарных операциях, хотя у Италии он меньше (-82 млрд долл. США против +75 млрд долл. США соответственно). Обе страны сохраняют положительные показатели в сфере услуг. Япония и Великобритания сталкиваются с дефицитом в товарной торговле, но оба государства имеют значительные профициты в сфере услуг.

В то время как страны-участницы *BRICS* имеют проблемы. Например, Бразилия сталкивается с дефицитом в товарной торговле, поскольку её импорт превышает экспорт. Хотя точные данные по услугам отсутствуют, страна активно развивает такие секторы, как туризм и финансы.

Индия демонстрирует значительный профицит в товарной торговле (+367 млрд долл. США), который подкрепляется развитой индустрией ИТ-услуг и финансовой сферой.

Китай занимает лидирующие позиции в мировой торговле, показывая огромный профицит в товарной торговле (500² млрд долл. США). Он также активно развивается в сфере услуг, включая производство и технологии¹⁹.

18 BRICS. URL: <https://www.worldeconomics.com/Regions/BRICS/?Section=Economics#WEALTH>

19 World trade organization. URL: <https://www.wto.org/>

Также стоит учесть влияние инфляции в данных объединениях (рис. 2, рис. 3).

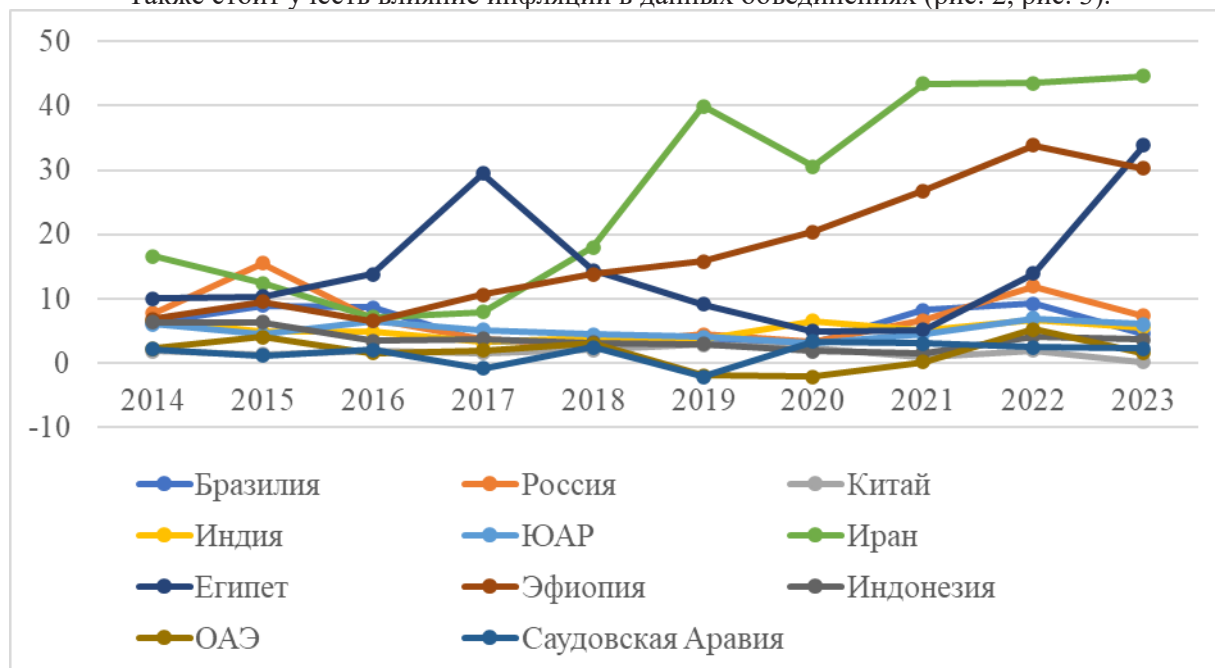


Рисунок 2 – Динамика уровня инфляции в странах BRICS за 2014–2023 гг., %²⁰

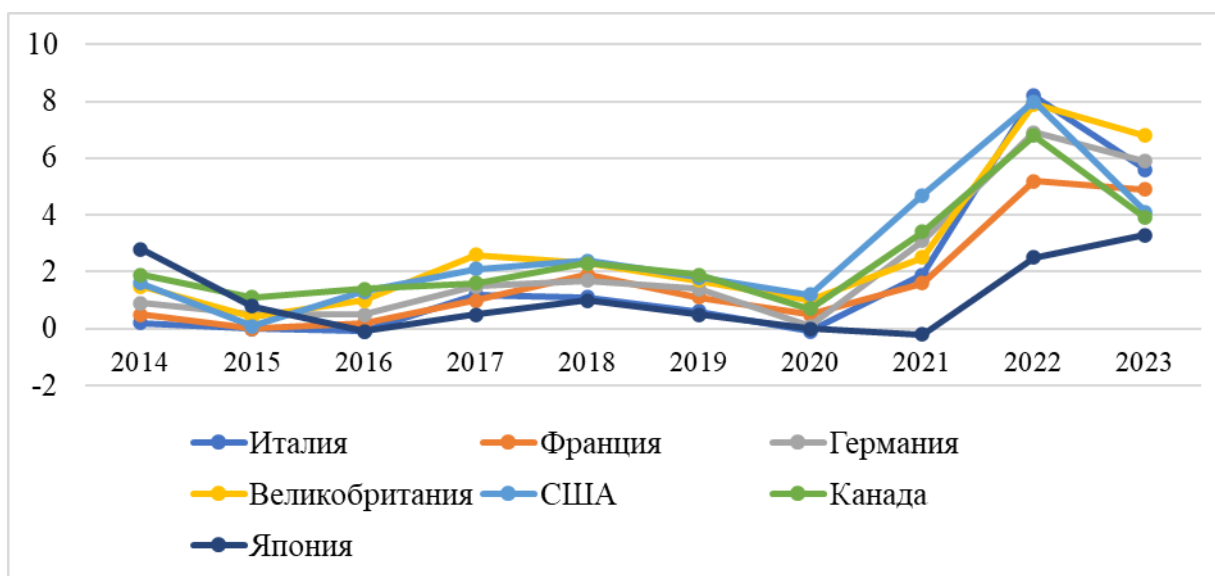


Рисунок 3 – Динамика уровня инфляции в странах G7 за 2014–2023 гг., %²¹

20 Inflation, consumer prices (annual %) - Brazil, Russian Federation, China, India, Indonesia, South Africa, Iran, Islamic Rep., Egypt, Arab Rep., Ethiopia, United Arab Emirates, Saudi Arabia. URL: https://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG?end=2023&locations=BR-RU-CN-IN-ID-ZA-IR-EG-ET-AE-SA&name_desc=true&start=2014

21 Inflation, consumer prices (annual %) - United Kingdom, United States, Germany, Italy, Canada, France, Japan. URL: https://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG?end=2023&locations=GB-US-DE-IT-CA-FR-JP&name_desc=true&start=2014

Сравнительный анализ уровня инфляции в странах *BRICS* и *G7* за период с 2014 по 2023 гг. показывает значительные различия в динамике инфляционных процессов в этих группах стран.

В странах *BRICS* уровень инфляции в большинстве случаев был значительно выше, чем в странах *G7*.

Например, в 2014 г. инфляция в Бразилии составила 6,3 %, в России – 7,8 %, в то время как в *G7* уровень инфляции в Италии был всего 0,2 %, а в США – 1,6 %. В 2022 г. наблюдается резкий рост инфляции в странах *BRICS*, особенно в Иране (43,5 %) и России (12 %), в то время как в *G7* уровень инфляции также увеличился, но не достиг таких высоких значений, например, в США – 8 %.

Максимальные значения инфляции в странах *BRICS* были зафиксированы в Иране и Венесуэле, с пиками до 44,6 % и 39,9 % соответственно. В то же время, в *G7* минимальные значения достигают отрицательных значений, как в случае с Японией в 2016 г. (-0,1 %). В 2023 г. инфляция в *BRICS* колебалась от 0,2 % в Китае до 44,6 % в Иране, тогда как в *G7* варьировалась от 3,3 % в Японии до 6,8 % в Великобритании.

Тренды по годам также показывают различия: в *BRICS* инфляция демонстрировала цикличность, с пиками в 2015, 2021 и 2022 гг., что связано с экономическими кризисами, изменениями

в ценах на сырьевые товары и внутренними экономическими проблемами. В *G7* инфляция была более стабильной и низкой на протяжении большинства лет, с резким увеличением в 2021 и 2022 гг., что было связано с последствиями пандемии *COVID-19* и глобальными экономическими потрясениями.

Таким образом, динамика инфляции в этих двух группах стран иллюстрирует разные экономические реалии и подходы к управлению экономикой.

Страны *BRICS* в целом сталкиваются с более высокими и волатильными уровнями инфляции по сравнению со странами *G7*. Это может быть связано с различиями в экономических структурах, зависимостью от сырьевых ресурсов, а также различиями в монетарной политике.

В то время как страны *G7* могут позволить себе более предсказуемую и стабильную инфляцию, страны *BRICS* часто сталкиваются с экономическими вызовами, которые приводят к резким колебаниям инфляционных показателей. Данная ситуация требует внимательного анализа и мониторинга, чтобы понимать глобальные экономические тенденции и их возможные последствия.

Анализ уровня безработицы в странах *BRICS* и *G7* за период с 2014 по 2023 гг. демонстрирует значительные различия в динамике и уровне безработицы в этих группах стран (рис. 4, рис. 5).

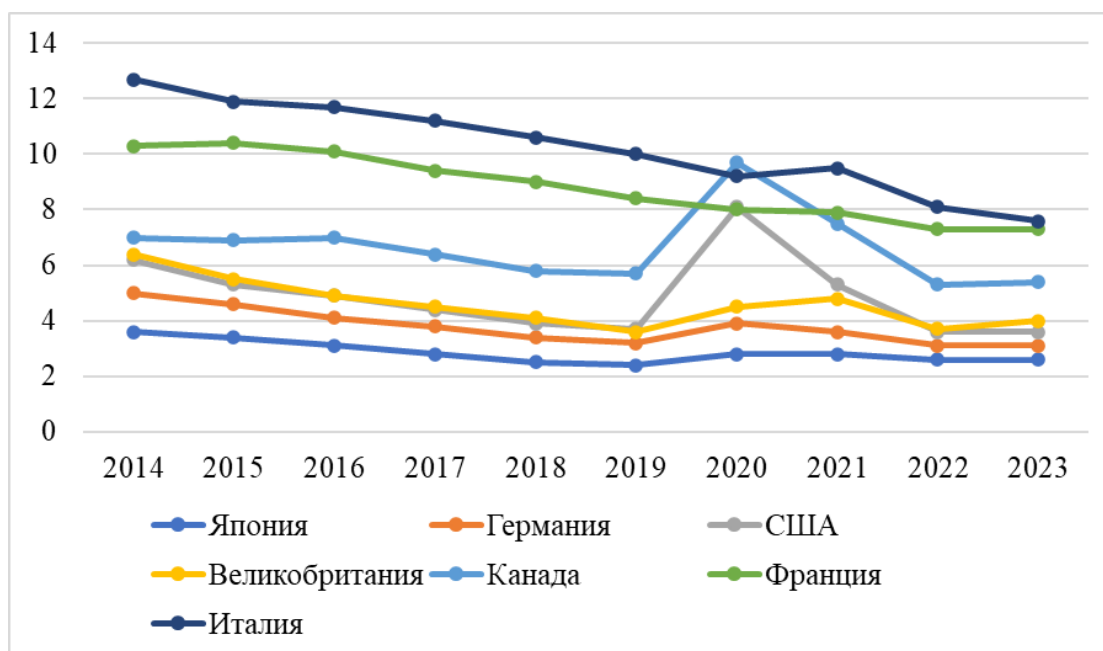


Рисунок 4 – Уровень безработицы стран *G7* за 2014–2023 гг., %²²

²² Unemployment, total (% of total labor force) (modeled ILO estimate) - United Kingdom, United States, Germany, Italy, Canada, France, Japan. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS?end=2023&locations=GB-US-DE-IT-CA-FR-JP&start=2014>

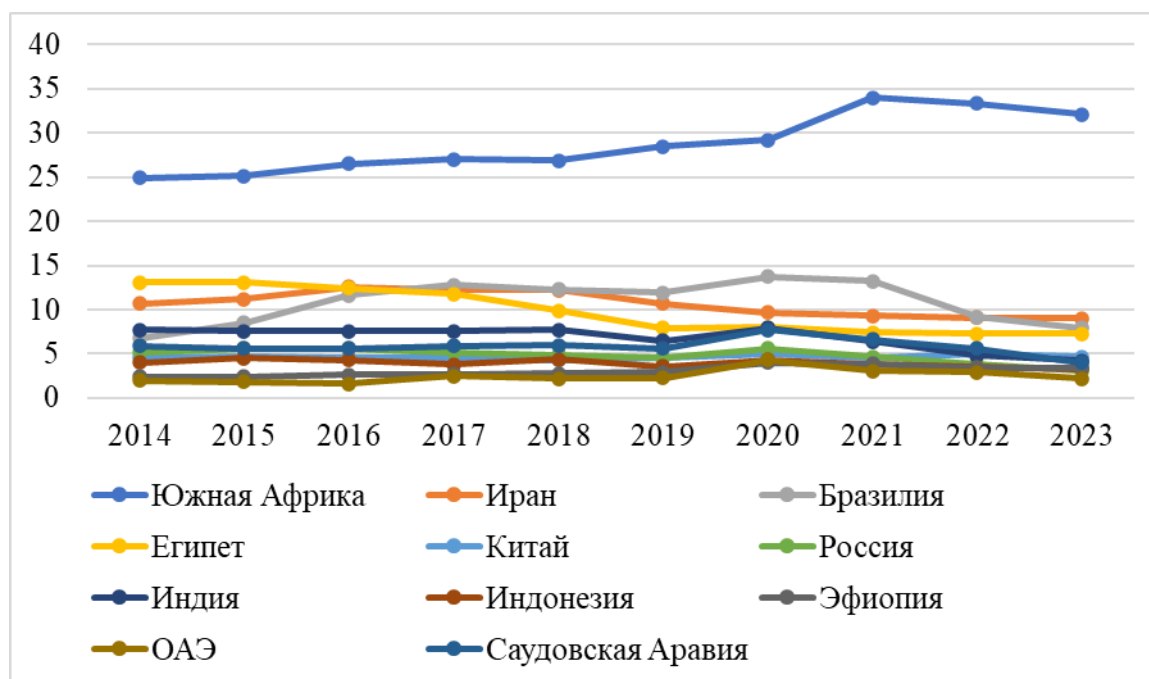


Рисунок 5 – Уровень безработицы стран BRICS за 2014-2023 гг., %²³

В странах G7, таких как Япония, Германия и США, уровень безработицы в целом был значительно ниже, чем в странах BRICS, включая Южную Африку, Иран и Бразилию.

Например, в 2014 г. уровень безработицы в Японии составил всего 3,6 %, в то время как в Южной Африке этот показатель достиг 24,9 %. В 2015 г. ситуация не изменилась: Япония продолжала демонстрировать низкий уровень безработицы (3,4 %), тогда как Южная Африка вновь показала 25,1 %.

С 2016 по 2019 гг. в странах G7 наблюдается стабильное снижение уровня безработицы, особенно в Японии, где он упал до 2,4 % к 2019 г. В то же время, в странах BRICS уровень безработицы оставался высоким, особенно в Южной Африке, где он достиг 28,5 % в 2019 г. Пандемия COVID-19 в 2020 г. оказала значительное влияние на уровень безработицы в обеих группах стран. В G7 уровень безработицы в США вырос до 8,1 %, тогда как в Южной Африке он достиг 29,2 %.

В 2021 г. уровень безработицы в G7 начал восстанавливаться, и к 2022 г. в большинстве стран он снова снизился до более низких значений, например, в Японии он составил 2,6 %. В странах BRICS также наблюдалось снижение уровня безработицы, однако показатели оставались значи-

тельно выше, чем в G7. В Южной Африке уровень безработицы в 2022 г. составил 33,3 %.

К 2023 г. безработица в странах G7 продолжала оставаться на низком уровне, например, в Японии – 2,6 %, в то время как в Южной Африке этот показатель снизился до 32,1 %, что все еще свидетельствует о высоком уровне безработицы в сравнении с G7. В других странах BRICS, таких как Бразилия и Россия, уровень безработицы также оставался выше, чем в странах G7, хотя и показывал тенденцию к снижению.

Таким образом, анализ показывает, что страны G7 в целом имеют более низкие и стабильные уровни безработицы по сравнению с BRICS, где уровень безработицы остается высоким и подвержен значительным колебаниям, что указывает на различные экономические реалии и вызовы, с которыми сталкиваются эти группы стран.

В ближайшие пять лет мировая экономика будет все больше зависеть от стран BRICS, а не от G7. Прогнозы Международного валютного фонда (МВФ) указывают на то, что основными двигателями роста по паритету покупательной способности (ППС) станут Китай и Индия, в то время как США, Германия и Япония теряют свои позиции. Это может привести к изменению роли G7 как

²³ Unemployment, total (% of total labor force) (modeled ILO estimate) - Brazil, Russian Federation, China, India, Indonesia, South Africa, Iran, Islamic Rep., Egypt, Arab Rep., Ethiopia, United Arab Emirates, Saudi Arabia. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS>

ключевого игрока в международной торговле и экономическом сотрудничестве. Ожидается, что к 2028 г. доля *BRICS* в мировом ВВП достигнет 33,6 %. Основной вклад в этот рост внесут Китай (21,7 %) и Индия (14,8 %) ²⁴. При этом США, Германия и Япония теряют свои позиции, и их вклад в мировой экономический рост пересматривается в сторону понижения, что делает их менее значимыми на глобальной арене.

Экономика начинает больше зависеть от развивающихся стран, включая не входящие в *BRICS*, такие как Египет и Вьетнам, которые показывают рост, сопоставимый с более развитыми странами.

Страны *BRICS* активно развивают свои экономики, создают совместные финансовые институты и укрепляют взаимные торговые связи, что способствует их росту на мировой арене.

Список источников

1. Запрос на равенство: как страны БРИКС теснят G7 в мировой экономике. [Электронный ресурс]. – URL: <https://iz.ru/1780403/valentina-averanova/zapros-na-ravenstvo-kak-strany-briks-tesnat-g7-v-mirovoi-ekonomike>
2. Глебова А. Г., Гилядова А. А., Мартакова Е. А. Влияние сотрудничества со странами «Большой семерки» в сфере торговли товарами на национальную экономику России // Вестник университета. – 2022. – № 10. – С. 115–124.
3. Емельянова В. Л. Проблема «Север-Юг»: история развития и современное состояние // Социально-гуманитарные знания. – 2018. – № 3. – С. 327–333.
4. Емельянова В. Л. Тема «Север-Юг» как глобальная проблема современности // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2017. – № 4. – Ч. 1. – С. 33.
5. Кафтулина Ю. А., Смагина А. А. Современное состояние глобальных конфликтов: Восток – Запад, Север – Юг // Экономика и менеджмент систем управления. – 2023. – № 1 (47). – С. 89–95.
6. Кафтулина Ю. А., Сударушкина М. И. Проблема конфликта экономических интересов между странами Севера и Юга // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 8 (157). – С. 557–561. – DOI: 10.34925/EIP.2023.157.8.101

Вывод

Несмотря на растущее влияние, *BRICS* сталкивается с внутренними противоречиями и различиями в экономических моделях, что может осложнить координацию действий. Полное вытеснение *G7* маловероятно из-за их высокой степени экономической интеграции и влияния в международных финансовых институтах, таких как МВФ и Всемирный банк. Ситуация на мировой экономической арене меняется, и страны *BRICS*, с их растущим влиянием и экономическим весом, могут занять более значимую роль в формировании глобальной экономики. Однако для достижения этого им необходимо преодолеть внутренние сложности и улучшить координацию. В то же время *G7* сохраняет свои позиции, что создает сложный и многогранный экономический ландшафт, где ни одна из групп не будет явно доминировать.

7. Кисленко И. Ю. О роли понятий «глобальный Север – Юг» в глобальной социологии // Вестник Санкт-Петербургского университета. Социология. – 2020. – Т. 13. – Вып. 2. – С. 116–128. – <https://doi.org/10.21638/spbu12.2020.201>
8. Ларионова М. В., Шелепов А. В. «Группа двадцати», БРИКС и «Группа семи» в глобальном экономическом управлении // Вестник международных организаций. – 2019. – Т. 14. – № 4. – С. 48–71. – DOI: 10.17323/1996-7845-2019-04-03
9. Мерзликина К. С. Глобальное экономическое неравенство «Север-Юг» как вызов безопасности и стабильности мирового хозяйства // Архонт. – 2017. – № 2. – С. 67–71.
10. Храмова И. Ю., Морозова Т. С. Сравнительная оценка экономических потенциалов стран БРИКС и «Группы семи» // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2024. – № 1. – С. 179–184.
11. Шелепов А. В., Андропова И. В. Взаимодействие НБР с другими банками развития: формальные основы для будущего сотрудничества // Вестник международных организаций. – 2018. – Т. 13. – № 1. – С. 99–113. – DOI: 10.17323/1996-7845-2018-01-06
12. Якимиди А. П. Современная проблема отношения Севера и Юга // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 6-2. – С. 249–252.
13. Ярыгина И. З., Жигляева А. В. Торгово-экономическое сотрудничество БРИКС: про-

²⁴ Запрос на равенство: как страны БРИКС теснят G7 в мировой экономике. URL: <https://iz.ru/1780403/valentina-averanova/zapros-na-ravenstvo-kak-strany-briks-tesnat-g7-v-mirovoi-ekonomike>

- блемы и перспективы // Экономика. Налоги. Право. – 2020. – № 13 (4). – С. 110–120. – DOI: 10.26794/1999-849X-2020-13-4-110-120
14. BRICS and G7 countries' share of the world's total gross domestic product (GDP) in purchasing power parity (PPP) from 2000 to 2024. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.statista.com/statistics/1412425/gdp-ppp-share-world-gdp-g7-brics/>
 15. BRICS Investment Report. [Электронный ресурс]. – URL: https://unctad.org/system/files/official-document/diae2023d1_en.pdf
 16. BRICS. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.worlddeconomics.com/Regions/BRICS/?Section=Economics#WEALTH>
 17. Economic Growth Forecasts for G7 and BRICS Countries in 2024. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.visualcapitalist.com/economic-growth-forecasts-for-g7-and-brics-countries-in-2024/>
 18. G7. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.worlddeconomics.com/Regions/G7/>
 19. Inflation, consumer prices (annual %) - Brazil, Russian Federation, China, India, Indonesia, South Africa, Iran, Islamic Rep., Egypt, Arab Rep., Ethiopia, United Arab Emirates, Saudi Arabia. [Электронный ресурс]. – URL: https://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG?end=2023&locations=BR-RU-CN-IN-ID-ZA-IR-EG-ET-AE-SA&name_desc=true&start=2014
 20. Inflation, consumer prices (annual %) - United Kingdom, United States, Germany, Italy, Canada, France, Japan. [Электронный ресурс]. – URL: https://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG?end=2023&locations=GB-US-DE-IT-CA-FR-JP&name_desc=true&start=2014
 21. Unemployment, total (% of total labor force) (modeled ILO estimate) - United Kingdom, United States, Germany, Italy, Canada, France, Japan. [Электронный ресурс]. – URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS?end=2023&locations=GB-US-DE-IT-CA-FR-JP&start=2014>
 22. Unemployment, total (% of total labor force) (modeled ILO estimate) - Brazil, Russian Federation, China, India, Indonesia, South Africa, Iran, Islamic Rep., Egypt, Arab Rep., Ethiopia, United Arab Emirates, Saudi Arabia. [Электронный ресурс]. – URL: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS>
 23. World Economics. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.worlddeconomics.com/Regions/G7/>
 24. World Trade Organization. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.wto.org/>

References

1. Request for equality: how BRICS countries are pushing G7 in the global economy. Available at: <https://iz.ru/1780403/valentina-averanova/zapros-na-ravenstvo-kak-strany-briks-tesnat-g7-v-mirovoi-ekonomike>
2. Glebova, A. G., Gilyadova, A. A., Martakova, E. A. 2022. The impact of cooperation with G7 countries on Russia's national economy in trade in goods. *University Bulletin*. 10, pp. 115–124.
3. Emelyanova, V. L. 2018. The "North-South" problem: history and current state. *Social and Humanitarian Knowledge*. 3, pp. 327–333.
4. Emelyanova, V. L. 2017. The "North-South" issue as a global challenge of modernity. *Competitiveness in the Global World: Economics, Science, Technology*. 4, p. 33.
5. Kaftulina, Y. A., Smagina, A. A. 2023. Current state of global conflicts: East-West, North-South. *Economics and Management Systems Administration*. 1(47), pp. 89–95.
6. Kaftulina, Y. A., Sudarushkina, M. I. 2023. The problem of economic interest conflicts between Northern and Southern countries. *Economics and Entrepreneurship*. 8(157), pp. 557–561. DOI: 10.34925/EIP.2023.157.8.101
7. Kislenco, I. Y. 2020. On the role of the concepts "Global North-South" in global sociology. *Vestnik of Saint Petersburg University. Sociology*. 13(2), pp. 116–128. <https://doi.org/10.21638/spbu12.2020.201>
8. Larionova, M. V., Shelepov, A. V. 2019. "Group of Twenty," BRICS, and "Group of Seven" in global economic governance. *Bulletin of International Organizations*. 14(4), pp. 48–71. DOI: 10.17323/1996-7845-2019-04-03
9. Merzlikina, K. S. 2017. Global economic inequality "North-South" as a challenge to the security and stability of the world economy. *Arkhot*. 2, pp. 67–71.
10. Khranova, I. Y., Morozova, T. S. 2024. Comparative assessment of economic potentials of BRICS and "GROUP OF SEVEN" countries. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*. 1, pp. 179–184.

11. Shelepov, A. V., Andronova, I. V. 2018. Interaction of NDB with other development banks: formal grounds for future cooperation. *Bulletin of International Organizations*. 13(1), pp. 99–113. DOI: 10.17323/1996-7845-2018-01-06.
12. Yakimidi, A. P. 2022. The modern problem of North-South relations. *Economics and Business: Theory and Practice*. 6(2), pp. 249–252.
13. Yarygina, I. Z., Zhiglyayeva, A. V. 2020. Trade and economic cooperation of BRICS: problems and prospects. *Economics. Taxes. Law*. 13(4), pp. 110–120. DOI: 10.26794/1999-849X-2020-13-4-110-120
14. BRICS and G7 countries' share of the world's total gross domestic product (GDP) in purchasing power parity (PPP) from 2000 to 2024. Available at: <https://www.statista.com/statistics/1412425/gdp-ppp-share-world-gdp-g7-brics/>
15. BRICS Investment Report. Available at: https://unctad.org/system/files/official-document/diae2023d1_en.pdf
16. BRICS. Available at: <https://www.world-economics.com/Regions/BRICS/?Section=Economics#WEALTH>
17. Economic Growth Forecasts for G7 and BRICS Countries in 2024. Available at: <https://www.visualcapitalist.com/economic-growth-forecasts-for-g7-and-brics-countries-in-2024/>
18. G7. Available at: <https://www.world-economics.com/Regions/G7/>
19. Inflation, consumer prices (annual %) - Brazil, Russian Federation, China, India, Indonesia, South Africa, Iran, Islamic Rep., Egypt, Arab Rep., Ethiopia, United Arab Emirates, Saudi Arabia. Available at: https://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG?end=2023&locations=BR-RU-CN-IN-ID-ZA-IR-EG-ET-AE-SA&name_desc=true&start=2014
20. Inflation, consumer prices (annual %) - United Kingdom, United States, Germany, Italy, Canada, France, Japan. Available at: https://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG?end=2023&locations=GB-US-DE-IT-CA-FR-JP&name_desc=true&start=2014
21. Unemployment, total (% of total labor force) (modeled ILO estimate) - United Kingdom, United States, Germany, Italy, Canada, France, Japan. Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS?end=2023&locations=GB-US-DE-IT-CA-FR-JP&start=2014>
22. Unemployment, total (% of total labor force) (modeled ILO estimate) - Brazil, Russian Federation, China, India, Indonesia, South Africa, Iran, Islamic Rep., Egypt, Arab Rep., Ethiopia, United Arab Emirates, Saudi Arabia. Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/SL.UEM.TOTL.ZS>
23. World Economics. Available at: <https://www.world-economics.com/Regions/G7/>
24. World Trade Organization. Available at: <https://www.wto.org/>

Информация об авторах:

Ю. А. КАФТУЛИНА – кандидат экономических наук, доцент;

М. С. ДЫРДОВА – студент, 4 курс;

Д. А. КРАПЧИНА – студент, 4 курс.

Information about the authors:

Yu. A. KAFTULINA – Candidate of Economics, Associate Professor;

M. S. DYRDOVA – 4th year student of the Department of Sociology, economic theory and international processes;

D. A. KRAPCHINA – 4th year student of the Department of Sociology, economic theory and international processes.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

Научная статья

УДК 796

DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.012

СПОРТИВНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ И СТРАТЕГИИ ОБУЧЕНИЯ ТАЛАНТОВ

Хадишат Абдурахмановна Висайтова¹, Мадина Алхазуровна Алиева²¹ Грозненский государственный нефтяной технический университет имени академика М. Д. Миллионщикова² Чеченский государственный университет имени А. А. Кадырова

Аннотация. С точки зрения Интернета, существуют определенные проблемы в программах подготовки талантов в области спортивной экономики и менеджмента в колледжах и университетах, такие как нечеткое профессиональное позиционирование, необоснованная система учебных программ и неорганизованный преподавательский состав. В сочетании с методами профессиональной подготовки талантов и позиционированием колледжей и университетов в качестве учебных заведений необходимо сосредоточиться на практическом обучении, углубить сочетание обучения, политики и исследований, реформировать профессиональные курсы, создать открытое образование и систему оценки качества, а также постоянно продвигать подготовку талантов и спортивно-экономическое управление талантами в колледжах и университетах.

Ключевые слова: колледжи и университеты, спортивная экономика, менеджмент, подготовка талантов

Для цитирования: Висайтова Х. А., Алиева М. А. Спортивно-экономическое управление и стратегии обучения талантов // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 101-106; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.012>

Original article

Investment, financial and managerial analysis

SPORTS AND ECONOMIC MANAGEMENT AND TALENT TRAINING STRATEGIES

Khadishat A. Visaitova¹, Madina A. Aliyeva²¹ Grozny State Petroleum Technical University named after academician M.D. Millionshchikov² Kadyrov Chechen State University

Abstract. From the point of view of the Internet, there are certain problems in sports economics and management talent training programs at colleges and universities, such as unclear professional positioning, an unreasonable curriculum system, and an unorganized teaching staff. Combined with the methods of professional talent training and the positioning of colleges and universities as educational institutions, it is necessary to focus on practical training, deepen the combination of education, policy and research, reform professional courses, create an open education and quality assessment system, and continuously promote talent training and sports and economic talent management in colleges and universities.

Keywords: colleges and universities, sports economics, management, talent training

For citation: Visaitova Kh. A., Aliyeva M. A. Sports and economic management and talent training strategies // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 101-106; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.012>

© Висайтова Х. А., Алиева М. А., 2025

Введение. Благодаря технологическим инновациям Интернета экономика нашей страны вошла в новую норму. Развитие отрасли открыло возможности для реформ и развития. Высшее образование в настоящее время находится на переднем крае реформ обучения для инноваций и предпринимательства.

Столкнувшись с новыми тенденциями, необходимо улучшить концепцию обучения талантов и быть в состоянии сформулировать и реализовать программы обучения талантов, которые адаптируются к новой экономической норме с точки зрения реформы и развития образования.

Анализ спроса на специалистов в сфере спортивного экономического менеджмента

Быстрое развитие спортивной индустрии привело к нехватке специалистов. С развитием спортивной индустрии важность управления экономикой спорта стала более заметной. Рост отрасли имеет большой экономический интерес. Общественное благосостояние и масштабность спортивной индустрии требуют талантливых управленцев. Предстоит еще много аспектов в подготовке талантов спортивного экономического менеджмента. Колледжи и университеты, являясь базой для развития специалистов, естественно, обязаны это делать. Специальность «спортивная экономика и менеджмент» была создана с развитием мировой экономической интеграции и интернационализацией спортивной индустрии России. Огромная экономическая функция и ценность, содержащаяся в спорте, получает все больше внимания. Организация тренировок спортсменов, эксплуатация спортивных объектов, и даже вход и эвакуация зрителей, участвующих в проведении спортивных мероприятий, — все это входит в сферу исследований специализации «Экономика и менеджмент спорта». Если взять в качестве примера проведение масштабного спортивного мероприятия, то, во-первых, необходимо четко понимать соответствующие политики и руководящие принципы мероприятия, возможности принимающей страны и города, а также соответствующие законы и правила.

Во-вторых, необходимо быть знакомым с организацией и управлением участниками, персоналом, местами проведения, оборудованием и т. д. спортивных мероприятий; наконец, это также подразумевает консультирование и руководство по спортивным мероприятиям, а также своевременное устранение чрезвычайных ситуаций [9].

Конечно, с развитием спортивных мероприятий, масштабные мероприятия, как правило, имеют иностранных участников или зрителей, поэтому владение иностранными языками и компьютером является необходимым навыком, который может помочь менеджерам эффективно общаться, получать информацию и снизить нагрузку по оперативному управлению. Содержание, изучаемое на специальности «Экономика и менеджмент спорта», включает статистику, бухгалтерский учет, страхование, финансовый менеджмент, спортивную экономику, спортивный менеджмент, управление спортивными клубами, планирование и развитие спортивного рынка, спортивное регулирование и т. д.

В соответствии с национальными требованиями к развитию спорта, предъявляемыми к менеджерам по экономике спорта, такие специалисты должны обладать знаниями в области финансов, права, менеджмента, анализа принятия решений и маркетинга, а также понимать спортивную экономику, планирование и управление спортивными мероприятиями, законы и политику, связанные со спортивным рынком, спортивную экономику, спортивный туризм и здравоохранение.

Текущая ситуация с развитием талантов в области спортивной экономики и менеджмента в колледжах и университетах.

Существующие программы подготовки кадров по методам управления экономикой спорта в колледжах и университетах не могут удовлетворить потребности промышленного развития.

С точки зрения структуры и механизма нынешняя подготовка кадров в области управления экономикой спорта в колледжах и университетах страны не может в полной мере адаптироваться к рыночной экономике [8]. В ответ на потребности роста и развития спортивной индустрии текущая подготовка талантов спортивного экономического управления не может адаптироваться к жесткой конкуренции в рыночной экономике. Конкуренция за таланты является движущей силой для содействия экономическому развитию. Только с отличными талантами спортивного экономического управления может быть достигнуто устойчивое развитие экономического управления.

Для повышения узнаваемости бренда необходимо продвигать его посредством спонсорства спортсменов и спортивных мероприятий. Поиск талантов в спортивном менеджменте является

актуальной проблемой. Нехватка и недостаточность талантов делает колледжи и университеты важным полем битвы. Нечеткое разделение труда и нечеткие обязанности являются проблемами в колледжах и университетах. В высшем образовании нашей страны уровень внимания, уделяемого спортивным специальностям, все еще недостаточен. В большинстве учебных учреждений, специализирующихся на спорте, настройка содержания обучения спортивному менеджменту не имеет научного планирования. Ни учебные учреждения, ни преподаватели не уделяют этому направлению особого внимания. Предложение спортивных талантов относительно стабильно, а спрос рынка на специалистов в области спортивного менеджмента породил конфликты и противоречия.

Таланты, выращиваемые колледжами и университетами, не могут удовлетворить потребности экономического развития. Необходимо улучшить существующие профессиональные учебные ресурсы. С тех пор, как страна внедрила действие Интернет + обучение, настройка управления экономикой спорта начала включать множество дисциплин и технологий. Спрос на таланты находится на разных уровнях. С точки зрения подготовки талантов колледжи и университеты должны объединить характеристики спортивной индустрии и потребности предприятий, чтобы найти точки соприкосновения и использовать это в качестве ориентира для формулирования программ подготовки талантов, создания систем учебных программ и т. д. Однако неясность профессионального позиционирования совершенно очевидна.

Поскольку управление экономикой спорта должно быть взаимосвязано с такими базовыми дисциплинами, как коммуникации, автоматизация и компьютеры, текущие курсы в колледжах и университетах еще не вышли на эту стадию, а осведомленность и практические навыки студентов в области инноваций и технологических реформ не могут быть в достаточной степени развиты [7].

Самые большие проблемы, с которыми приходится сталкиваться при открытии профессиональных курсов в настоящее время: преподаватели спортивной экономики и менеджмента должны быть специалистами в области автоматизации, коммуникаций и других отраслей. Они должны не только владеть профессиональными теоретическими знаниями в области спортивной экономики и менеджмента, но и иметь сильные практические

способности. Однако из-за недостаточных институциональных гарантий специалисты в области высоких технологий не очень привлекательны для работы в высших учебных заведениях, а также наблюдается отсутствие практической реализации политики в отношении роли экспертов и недостаточное финансирование. Например, такие вопросы, как конфигурация помещений для профессиональной подготовки и формирование команды, создание профессиональных книг, материалов и мест проведения, а также применение и контроль научно-исследовательских проектов, требуют создания строгой системы управления и оценки для обеспечения бесперебойной реализации программ обучения талантов [1].

Установка методов обучения должна быть динамично скорректирована в соответствии с потребностями развития индустрии спортивного менеджмента. Основные курсы специальности должны быть интегрированы с повышением культурной грамотности [10]. С точки зрения предпринимательского и инновационного мышления студентов и инновационных предпринимательских навыков, базовое управление содержанием предметной системы должно рассматриваться как важная часть программы подготовки талантов спортивного менеджмента. Базовое содержание должно быть установлено более разумно, включая микрокурсы и перевернутые классы. Благодаря применению спортивного менеджмента проблема установки базового содержания может быть полностью решена [2]. Внедрить динамическую настройку системы профессиональных учебных программ во многих аспектах. Однако в настоящее время эта установка имеет проблему неразумной системы.

Рекомендации

Стратегии развития предпринимательских и инновационных талантов в спортивной экономике и менеджменте в колледжах и университетах

1. Подготовка талантов в области экономики спорта в колледжах и университетах должна изучать концепции обучения развитых стран, обновлять исходную модель экономического управления, изменять традиционную концепцию обучения талантов, устанавливать цели обучения талантов и осуществлять целевое обучение [6]. В процессе обучения спорту в колледжах и университетах, в дополнение к открытию государственных курсов,

также необходимо укреплять практичность профессиональных курсов и практические навыки работы студентов. Необходимо улучшать инновации в системе управления спортом и обучения в колледжах и университетах, интегрировать методы обучения экономике спорта в практику, улучшать базовые способности студентов, целенаправленно увеличивать количество студентов и создавать всеобъемлющую и диверсифицированную модель управления экономикой спорта. Например, специальность «Экономика и менеджмент в спорте» требует от студентов участия в широком спектре организационной деятельности, охватывающей всю сферу экономики и менеджмента [2].

2. Внедрить модель инновационного сотрудничества «промышленность-университет-исследование», следовать национальной и региональной инновационной системе и ее диверсифицированному, социализированному и ориентированному на рынок плану обучения талантов для функционального развития, а посредством взаимного сотрудничества предприятий промышленности-университета-исследования можно в максимальной степени расширить способы управления и результаты.

Нужно увеличить поддержку предприятий с точки зрения талантов, технологий, развития и т. д., а также улучшить качество колледжей и университетов в области независимых инноваций. Чтобы достичь более эффективного цикла сотрудничества, колледжи и университеты должны управлять и поддерживать структуру сотрудничества между промышленностью, университетами и исследованиями. Была создана организационная структура, состоящая из управленческой команды и ответственных лиц, а также были проведены различные стратегические обсуждения и мероприятия по стыковке [3].

Предоставить специальное финансирование для привлечения участия общественных сил, развития инновационных центров использования ресурсов, научно-исследовательских центров по управлению экономикой спорта, важных творческих научно-исследовательских центров и т. д., поощрять студентов активно изучать научные и технологические инновации и оставаться важным носителем для развития инновационных талантов высокого уровня.

Перемещать проектные лаборатории и корпоративные фонды в университеты, интегрировать

научные и технологические ресурсы и оптимизировать распределение ресурсов, инициировать программы обучения талантов и распределения ресурсов в колледжах и университетах, а также работать с предприятиями для производства и сбыта результатов научных исследований с рыночными перспективами. Была решена традиционная проблема чрезмерной академической направленности, и была достигнута бесприоритетная ситуация с точки зрения академических и экономических выгод.

Ресурсы преподавателей являются наиболее важными и основными ресурсами, а конкуренция за таланты является основой корпоративной конкуренции. Предоставление преподавателям определенных материальных вознаграждений или стимулов для удовлетворения их потребностей в самореализации может дать им мотивацию к внедрению педагогических инноваций [3].

3. Создать открытую систему оценки качества преподавания, внедрить руководящие принципы для эффективной оценки качества преподавания, усилить и стандартизировать работу по оценке качества преподавания, улучшить систему мониторинга качества, стимулировать энтузиазм преподавателей на работе, повысить качество преподавания, сосредоточиться на сочетании теории и практики, внедрить несколько стандартов оценки, включая достижения учащихся в практической деятельности и т. д., взять инновационные способности, практические способности и профессиональные способности в качестве основного содержания оценки и сформировать диверсифицированную, гибкую и открытую систему оценки качества преподавания [4].

4. Принять методы отбора спортивных талантов в колледжах и университетах, придерживаться высоких стандартов и строгих требований, повышать значимость спортивных специальностей, уделять внимание культурным знаниям студентов-спортсменов, уделять пристальное внимание обучаемости и уровню обучения студентов, гарантировать профессионализм талантов в области управления экономикой спорта, отказаться от традиционных методов отбора, считать, что спортивный уровень является стандартом, проверять всесторонний уровень управления и всесторонние способности студентов, а также постоянно повышать качество и всестороннюю грамотность студентов. Основываясь на различных характери-

ках студентов, обеспечить целевое обучение для эффективного повышения уровня экономического управления студентов.

Вывод

Подводя итог, надо отметить – что касается построения спортивной культуры, то в настоящее время целью является повышение эффективности преподавания физического воспитания в колледжах и университетах. Преподаватели и образовательные учреждения должны придавать значение деятельности по преподаванию физического воспитания и развивать всесторонние таланты экономического управления для страны и общества [6].

С точки зрения развития талантов, спортивная экономика и управленческие таланты все еще являются слабым проектом. Необходимо продол-

жать исследовать и внедрять инновации, а также стремиться к повышению уровня развития спортивной экономики и управленческих талантов, чтобы адаптироваться к социальному развитию и потребностям в талантах. В процессе развития талантов в области спортивной экономики и менеджмента колледжи и университеты должны реализовать ряд политик поддержки, разработать планы профессионального развития посредством конкурсов профессионального мастерства и предпринимательских конкурсов, ускорить темпы профессионального строительства, создать интеллектуальную образовательную платформу и динамично корректировать параметры профессиональных курсов. Постоянно продвигать таланты в области управления экономической спорта из колледжей и университетов.

Список источников

1. Кабалина В. И., Мондрус О. В. Факторы управления талантами в компании: контекстный подход // Вестник СПбГУ. Менеджмент. – 2017. – Т. 16. – Вып. 2. – С. 268–298.
2. Каишанова Е. В., Захаров Д. К. Цифровая трансформация корпоративной системы обучения // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2021. – № 1 (52). – С. 37–43.
3. Каишанова Е. В., Лобачева А. С. Современные тенденции в области корпоративного обучения персонала // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2022. – № 2 (59). – С. 50–55.
4. Кларин М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 288 с.
5. Курина Т. Н. Новые технологии управления талантами в крупных организациях рекламного бизнеса // Лидерство и менеджмент. – 2020. – Т. 7. – № 1. – С. 79–88.
6. Привлечение и удержание нужных талантов. Исследование McKinsey & Company. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/attracting-and-retaining-the-right-talent>.
7. Райин Н. Управление талантами (Talent Management) для успешной работы с HiPo-сотрудниками. [Электронный ресурс]. – URL: https://www.cfin.ru/management/people/motivation/Talent_Management.shtml.
8. Раскрытие человеческого потенциала. Проактивная практика для индивидуальной эластичности. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/talent/unlocking-human-potential-individual-elasticity.html>.
9. Таганова Е. Н. Влияние глобальных событий на изменение социально-трудовых отношений и качественных характеристик персонала компаний // Эффективное управление в целях устойчивого развития. IX Сперанские чтения. Сборник статей. Сер. «Гуманитарные чтения РГГУ – 2022». – М.: Министерство науки и высшего образования Российской Федерации; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный гуманитарный университет», Институт экономики, управления и права, 2022. – С. 175–183.
10. Улько Е. В., Кулакова Л. И. Современные подходы к проблеме воспроизводства и развития кадрового потенциала // Знание. – 2020. – № 4 (80). – С. 100–104.

References

1. Kabalina, V. I., Mondrus, O. V. 2017. Factors of talent management in a company: a contextual approach. *Vestnik SPbGU. Management*. 16(2), pp. 268–298.
2. Kastanova, E. V., Zakharov, D. K. 2021. Digital transformation of corporate training systems. *Personnel and Intellectual Resources Management in Russia*. 1(52), pp. 37–43.

3. Kastanova, E. V., Lobacheva, A. S. 2022. Modern trends in corporate employee training. *Personnel and Intellectual Resources Management in Russia*. 2(59), pp. 50–55.
4. Klarin, M. V. 2017. *Corporate Training, Mentoring, Coaching: A Study Guide for Bachelor's and Master's Programs*. Moscow: Yurait Publishing, 288 p.
5. Kurina, T. N. 2020. New talent management technologies in large advertising business organizations. *Leadership and Management*. 7(1), pp. 79–88.
6. Attracting and retaining the right talent. McKinsey & Company Research. Available at: <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/attracting-and-retaining-the-right-talent>
7. Raish, N. Talent Management for successful work with HiPo employees. Available at: https://www.cfin.ru/management/people/motivation/Talent_Management.shtml
8. Unlocking human potential: Proactive practices for individual elasticity. Available at: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/topics/talent/unlocking-human-potential-individual-elasticity.html>
9. Taganova, E. N. 2022. The impact of global events on changes in labor relations and qualitative characteristics of company personnel. In: *Effective Management for Sustainable Development. IX Speransky Readings. Collection of Articles. Series "Humanities Readings RSUH — 2022"*. Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation; Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Russian State University for the Humanities", Institute of Economics, Management, and Law. Moscow, pp. 175–183.
10. Ulko, E. V., Kulakova, L. I. 2020. Modern approaches to the problem of reproduction and development of human resource potential. *Knowledge*. 4(80), pp. 100–104.

Информация об авторах:

Х. А. ВИСАИТОВА – старший преподаватель кафедры «Физвоспитание»;

М. А. АЛИЕВА – Старший преподаватель кафедры «Физвоспитание».

Information about the authors:

Kh. A. VISAITOVA – Senior lecturer of the Department of Physical Education;

M. A. ALIYEVA – Senior Lecturer of the Department of Physical Education.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

Научная статья

УДК 332.6

DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.013

УПРАВЛЕНИЕ КОММЕРЧЕСКОЙ НЕДВИЖИМОСТЬЮ В ЭПОХУ РЫНОЧНЫХ ТРАНСФОРМАЦИЙ

Светлана Владимировна Зинченко¹, Полина Сергеевна Халдеева²

^{1, 2} Пензенский государственный университет, Пенза, Россия

¹ slatynova@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2816-7147>

² slatynova@mail.ru

Автор, ответственный за переписку: Светлана Владимировна Зинченко, slatynova@mail.ru

Аннотация. В условиях динамичных изменений на российском рынке коммерческой недвижимости владельцы и управляющие компании сталкиваются с необходимостью адаптации стратегий управления объектами недвижимости. В статье рассматриваются ключевые тенденции развития отрасли, включая влияние макроэкономических факторов, цифровизацию управления, повышение требований к экологическим стандартам и изменяющиеся предпочтения арендаторов. Проведен анализ актуальных исследований и практик, выявлены современные механизмы повышения эффективности управления активами. На основе проведенного исследования разработаны рекомендации по повышению инвестиционной привлекательности и устойчивости объектов коммерческой недвижимости на всех этапах управления в условиях рыночной трансформации.

Ключевые слова: коммерческая недвижимость, управление активами, цифровизация, инвестиционная привлекательность, устойчивое развитие

Для цитирования: Зинченко С. В., Халдеева П. С. Управление коммерческой недвижимостью в эпоху рыночных трансформаций // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 107-116; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.013>

Original article

Investment, financial and managerial analysis

COMMERCIAL REAL ESTATE MANAGEMENT IN THE ERA OF MARKET TRANSFORMATIONS

Svetlana V. Zinchenko¹, Polina S. Khaldeeva²

^{1, 2} Penza State University, Penza, Russia

¹ slatynova@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0003-2816-7147>

² slatynova@mail.ru

Corresponding author: Svetlana Vladimirovna Zinchenko, slatynova@mail.ru

Abstract. In the context of dynamic changes in the Russian commercial real estate market, owners and management companies are faced with the need to adapt real estate management strategies. The article examines key industry development trends, including the influence of macroeconomic factors, digitalization of management, increasing requirements for environmental standards and changing tenant preferences. An analysis of current research and practices was carried out, and modern mechanisms for increasing the efficiency of asset management were identified. Based on the study, recommendations were developed to increase the investment attractiveness and sustainability of commercial real estate at all stages of management in the conditions of market transformation.

Keywords: commercial real estate, asset management, digitalization, investment attractiveness, sustainable development

For citation: Zinchenko S. V., Khaldeeva P. S. Commercial real estate management in the era of market transformations // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 107-116; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.013>

Введение. В последние годы на российском рынке коммерческой недвижимости наблюдаются значительные изменения. Среди факторов, повлиявших на трансформацию рынка, можно выделить следующие:

- глобальные экономические колебания и влияние макроэкономических факторов на инвестиционную привлекательность объектов недвижимости;
- уход иностранных компаний;
- изменения в деловой активности, потребительских предпочтениях арендаторов и инвесторов;
- усиление процессов цифровизации и развитие инновационных технологий, изменяющих процесс управления недвижимостью;
- рост значимости экологических стандартов и устойчивого развития [14-17, 20].

В условиях высокой конкуренции владельцы и управляющие коммерческой недвижимостью вынуждены адаптировать стратегии управления к новой экономической реальности, использовать инновационные технологии и бизнес-модели.

Цель данной статьи – выявить основные векторы развития рынка коммерческой недвижимости и предложить рекомендации для участников отрасли, направленные на адаптацию управленческих процессов к изменяющимся потребностям арендаторов, а также на повышение эффективности управления активами.

Для достижения поставленной цели проанализированы исследования ведущих ученых и практиков рынка коммерческой недвижимости Бурденюка Е. Н., Когана А. Б., Грабового П. Г., Храброва А. П., Гюльмисаряна Р. Г., Малаховой

В. В., Ковальской Л. С., Проскуриной З. Б., Александровой М. В., Степанова Д. В., Чепикова А. С., Шиляева А. С., Юткиной О. В. [3, 5, 9-13]. На основе анализа представленных публикаций можно сделать вывод, что исследователи уделяют значительное внимание вопросам управления коммерческой недвижимостью в условиях изменяющегося спроса и экономической неопределенности, выявляют современные тенденции в деvelopeменте, анализируют механизмы управления недвижимостью на различных стадиях ее жизненного цикла, подчеркивая необходимость адаптации стратегий девелоперов к актуальным условиям. В целом авторы подчеркивают важность использования гибкого подхода к управлению коммерческой недвижимостью, внедрения цифровых технологий, учета рыночных изменений и разработки эффективных стратегий для повышения инвестиционной привлекательности объектов. Исследователи сходятся во мнении, что устойчивое управление коммерческими активами требует не только цифровизации процессов, но и внедрения принципов устойчивого развития, стратегической оптимизации арендных моделей и повышенной гибкости в управлении пространствами, что обуславливает необходимость детального изучения современных практик управления и адаптации процесса управления коммерческой недвижимостью к рыночным условиям и делает работу научно и практически значимой.

Материалы и методы

Методологическую основу исследования составили общенаучные методы сравнительного анализа, экономико-статистического анализа, синтеза и системного подхода. В процессе

работы были применены: анализ первичных и вторичных данных, полученных из отчетов по результатам маркетинговых исследований рынка недвижимости; эмпирические исследования успешных практик управления недвижимостью на основе научных публикаций в «ResearchGate», «Springer» и «ScienceDirect», профессиональных интернет-ресурсов для девелоперов; методы сравнительного анализа и моделирования процесса управления объектами коммерческой недвижимости.

Информационной базой исследования послужили данные «Росстата», аналитические отчеты ведущих международных и российских консалтинговых и исследовательских компаний «World Bank Group», «Knight Frank», «KPMG», «PropTech Russia», «Deloitte», «Jill», а также практические кейсы по управлению коммерческой недвижимостью.

Использование таких данных позволило выявить основные факторы, влияющие на эффек-

тивность управления недвижимостью, и предложить стратегические рекомендации по повышению эффективности процесса управления.

Результаты исследования

Анализ данных «Росстата» за последние пять лет демонстрирует положительную динамику ввода в эксплуатацию коммерческой недвижимости в России (см. таблицу 1) [1]. Несмотря на экономические вызовы последних лет, включая колебания инвестиционной активности и изменяющиеся рыночные условия, объемы строительства коммерческих объектов сохраняют положительную динамику. Это может быть связано с повышенным спросом на складские помещения, логистические центры, а также с трансформацией форматов офисных пространств. Тенденция к увеличению площадей нежилых зданий подтверждает адаптацию девелоперов к новым экономическим реалиям и устойчивый интерес инвесторов к развитию коммерческой недвижимости.

Таблица 1 – Ввод в действие коммерческих зданий в Российской Федерации [1]

Показатели ввода	2019	2020	2021	2022	2023
Количество введенных зданий – всего, тыс.	19,7	18,7	19,7	21,1	19,7
из них коммерческие	6,1	5,5	5,9	6,4	6,6
Общая площадь зданий – всего, млн м ²	35,1	33,4	34,0	33,5	35,7
из них коммерческие	9,3	7,3	8,9	8,7	7,7

В 2024 году рынок коммерческой недвижимости в России продолжил адаптацию к изменяющимся экономическим условиям. Несмотря на высокую ключевую ставку и рост стоимости финансирования, рынок продемонстрировал устойчивый спрос на определенные сегменты коммерческой недвижимости. Основные направления развития рынка включают рост инвестиционной активности, увеличение арендных ставок, развитие рынка склад-

ской недвижимости, изменение структуры предложения на рынке офисной недвижимости:

1) Рост инвестиционной активности. В 2023 году объем инвестиций в коммерческую недвижимость в России составил 833 млрд руб., что больше, чем в 2022 году. В 2024 году объем инвестиций снизился до 804 млрд руб., что было обусловлено уходом зарубежных инвесторов и покупкой объектов под собственные нужды (см. рисунок 1) [6; 7; 18].

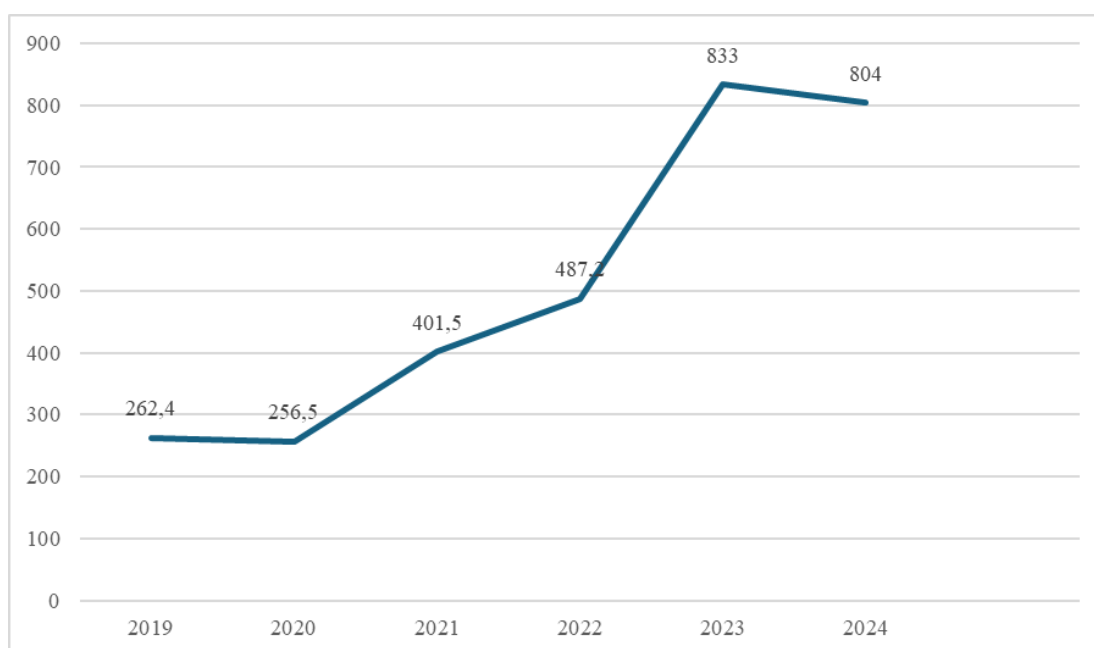


Рисунок 1 – Объем инвестиций в коммерческую недвижимость в России, млрд. руб., 2019-23 гг. [6; 7; 18]

Источник: составлено авторами.

Тем не менее, повышенный интерес к сегменту коммерческой недвижимости объясняется несколькими ключевыми причинами. Во-первых, наблюдается усиление внутреннего инвестирования, поскольку капиталы остаются внутри страны. Во-вторых, нестабильность других инвестиционных инструментов делает рынок недвижимости более привлекательным. В-третьих, с переходом строительной отрасли на проектное финансирование снизилась эффективность стратегии покупки жилья на ранних этапах строительства для последующей перепродажи. На этом фоне коммерческая недвижимость доказала свою устойчивость, предсказуемость и высокий уровень доходности, что привело к увеличению интереса со стороны инвесторов. В 2025 году инвестиции в коммерческую недвижимость будут зависеть от изменения денежно-кредитной политики в России.

2) Увеличение арендных ставок. Стоимость аренды на рынке складской недвижимости выросла на 43 % в 2024 году, что обусловлено дефицитом качественных площадей и высоким спросом со стороны онлайн-операторов. По прогнозам, в 2025 году рост ставок здесь замедлится до 14 %. На рынке офисных помещений в основных локациях рост составил около 25 % в 2024 году [4].

3) Рост рынка складской недвижимости. В 2024 году объем введенных в эксплуатацию складских площадей в России составил около 4 млн кв.

м, что свидетельствует о росте на 6 % по сравнению с предыдущим годом. Существенная часть этого увеличения (60 %) пришлась на регионы, что отражает процесс децентрализации рынка и повышенный спрос на складские объекты вне пределов Московского региона [19]. Прогнозные оценки на 2025 год указывают на дальнейшее расширение данного сегмента. Ожидается, что общий объем ввода новых складских площадей достигнет 7,2 млн кв. м, что станет историческим максимумом. Основной вклад в этот рост внесут региональные рынки, где предполагается ввод около 3,7 млн кв. м, тогда как на Московский регион придется порядка 2,7 млн кв. м новых объектов. Несмотря на значительное увеличение предложения, потребность в складских площадях продолжает превышать доступные ресурсы. Аналитические прогнозы указывают на нарастающий дефицит высококачественных складских комплексов класса А, что обусловлено ростом объемов внутреннего производства и экспорта [2]. Современными вызовами рынка складской недвижимости становится высокая ключевая ставка, ограничивающая доступность заемного финансирования, рост операционных расходов вследствие увеличения коммунальных платежей и затрат на обслуживание объектов, сокращение предложения качественных объектов недвижимости, что приводит к конкуренции среди арендаторов.

4) Трансформация структуры предложения на рынке офисной недвижимости обусловлена ростом спроса на гибкие пространства и коворкинги, спросом на размещение штаб-квартир компаний в новых объектах [8].

Управление коммерческой недвижимостью представляет собой целенаправленный процесс, ориентированный на адаптацию к текущей рыночной конъюнктуре и учёт индивидуальных характеристик каждого объекта. Теоретические и практические исследования в данной области свидетельствуют о том, что наибольшая эффективность управления недвижимостью достигается за счет применения современных принципов и методов управления. Основной целью управления коммерческой недвижимостью является получение экономической выгоды от покупки и эксплуатации объектов. В рамках этого процесса ставятся такие стратегические задачи как максимизация доходности, повышение рыночной стоимости объектов, обеспечение их надлежащего технического состояния, а также минимизация эксплуатационных расходов [11].

Управление коммерческой недвижимостью представляет собой сложный процесс (рисунок 2), включающий в себя координацию различных аспектов, связанных с:

Инвестированием в коммерческую недвижимость, ее покупкой и продажей, оптимизацией портфеля недвижимости [21]. Здесь осуществляется:

- анализ рынка недвижимости, его текущего состояния, динамики цен на аренду и покупку коммерческих объектов, спроса и предложения в различных сегментах (офисы, склады, торговые центры, гостиницы и др.), конкурентной среды, включая профили ключевых игроков рынка и стратегии их управления недвижимостью, влияющих макроэкономических факторов, таких как уровень инфляции, процентные ставки и регуляторная политика государства;

- определение целей и стратегий управления объектами недвижимости, которые могут включать максимизацию доходности активов за счет эффективной эксплуатации и сдачи в аренду, увеличение рыночной стоимости объектов путем модернизации и улучшения характеристик недвижимости, снижение операционных и эксплуатационных затрат посредством внедрения новых технологий управления и оптимизации сервисных

процессов, диверсификацию инвестиционного портфеля для минимизации рисков, связанных с колебаниями спроса на определенные типы недвижимости; выбор стратегии управления зависит от финансовых возможностей инвесторов, целевой аудитории арендаторов и долгосрочных перспектив развития рынка;

- планирование бюджета и ресурсов с целью снижения затрат и обеспечения стабильного роста стоимости недвижимости, что предполагает расчет затрат на приобретение, эксплуатацию и модернизацию объектов, прогнозирование доходов от аренды и продажи недвижимости, оценку потенциальных рисков и способов их минимизации, анализ окупаемости инвестиций (ROI) и расчет будущей доходности;

- выбор и приобретение объектов коммерческой недвижимости, наиболее соответствующих поставленным целям, что предполагает юридическую проверку недвижимости, оценку возможных правовых и налоговых рисков, анализ технического состояния объектов с учетом необходимости их реконструкции или модернизации, разработку инвестиционного плана, учитывающего потенциальную доходность, рентабельность и срок окупаемости.

Инвестиционная деятельность в сфере коммерческой недвижимости требует комплексного подхода, включающего анализ рынка, финансовое планирование, выбор стратегий и реализацию мероприятий по повышению конкурентоспособности объектов. Оптимизация портфеля коммерческой недвижимости направлена на достижение максимальной доходности, снижение инвестиционных рисков и устойчивое развитие бизнеса в долгосрочной перспективе.

2) Эксплуатацией объектов коммерческой недвижимости [21]. Этот процесс направлен на обеспечение стабильного функционирования, сохранение стоимости и повышение инвестиционной привлекательности недвижимости и включает:

- техническое обслуживание и управление инженерными системами, что напрямую влияет на привлекательность объекта для арендаторов и уровень эксплуатационных затрат и предполагает регулярные осмотры и диагностику зданий – проверку состояния инженерных систем (электроснабжения, водоснабжения, отопления, вентиляции и кондиционирования, лифтовых установок и пр.);

планово-предупредительный ремонт – проведение профилактических работ с целью предотвращения аварийных ситуаций; аварийно-техническое обслуживание – оперативное устранение неисправностей и экстренные ремонтные работы; модернизацию и энергосбережение – внедрение энергоэффективных решений, автоматизацию систем управления зданием (от англ. «BMS – Building Management System»);

- управление арендными отношениями: эффективную сдачу помещений в аренду и поддержание высоких показателей заполняемости объектов, что включает поиск и привлечение арендаторов – маркетинговое продвижение вакантных площадей, взаимодействие с брокерами и агентствами; оценку и отбор арендаторов – анализ платежеспособности потенциальных арендаторов, изучение их деловой репутации; заключение и сопровождение договоров аренды – согласование условий аренды, юридическое оформление сделок, контроль исполнения обязательств; мониторинг соблюдения условий аренды – контроль своевременных платежей, выполнение условий договора арендаторами, работа с просроченными платежами; управление взаимоотношениями с арендаторами – оперативное реагирование на запросы, решение возникающих вопросов, организация обратной связи;

- контроль операционных расходов с целью оптимизации расходов и повышения рентабельности недвижимости, включающий анализ и планирование бюджета эксплуатационных расходов: оценку затрат на коммунальные услуги, техническое обслуживание, ремонтные работы и административное управление; оптимизацию расходов на коммунальные услуги – внедрение энергосберегающих технологий, контроль потребления ресурсов; снижение затрат на подрядные и сервисные услуги – анализ и пересмотр договоров с обслуживающими организациями, выбор поставщиков на конкурентной основе; автоматизацию процессов управления – использование специализированного программного обеспечения для учета расходов, контроля платежей и управления техническими процессами;

- безопасность и соблюдение нормативных требований, что предполагает контроль за противопожарной безопасностью: установку и регулярное тестирование систем пожаротушения, сигнализации, эвакуационных выходов; обеспечение охраны объектов – организацию пропускного режима,

установку систем видеонаблюдения, привлечение охранных предприятий; соответствие санитарным и экологическим требованиям – контроль качества воздуха, санитарных норм, управление отходами, использование экологически безопасных материалов; соблюдение строительных и эксплуатационных норм – обеспечение соответствия объекта требованиям законодательства и нормативных актов.

Эффективное управление эксплуатацией объектами коммерческой недвижимости требует комплексного подхода, включающего техническое обслуживание, управление арендными отношениями, контроль затрат. Оптимизация этих процессов способствует увеличению доходности объектов, снижению эксплуатационных расходов и повышению конкурентоспособности недвижимости на рынке.

3) Развитием, модернизацией и повышением конкурентоспособности коммерческих объектов, что предполагает:

- реконструкцию коммерческой недвижимости: полную или частичную перестройку здания для улучшения его эксплуатационных характеристик; переоборудование помещений под современные требования – адаптацию помещений под коворкинги, логистические комплексы или складские центры; ремонт фасадов и благоустройство прилегающих территорий – обновление экстерьера зданий, замена витражных конструкций, улучшение озеленения, установка современных осветительных систем;

- модернизацию парковочных зон: расширение парковочных площадок, внедрение цифровых систем управления парковками, создание зарядных станций для электромобилей;

- улучшение инфраструктуры и обновление инженерных сетей (электроснабжения, водоснабжения, отопления и вентиляции) для повышения надежности и энергоэффективности;

- автоматизацию управления зданием: внедрение интеллектуальных систем мониторинга, позволяющих контролировать энергопотребление, управление лифтами и системами кондиционирования и внедрение технологий «умного здания» (Smart Building) – IoT-систем (Интернет вещей) – датчиков контроля температуры, освещения, безопасности, которые автоматически регулируют параметры здания, автоматизированных систем учета энергоресурсов – интеллектуальных счетчиков электроэнергии и воды, которые позволяют

снижать расходы, систем контроля доступа и безопасности – биометрических систем, цифровых ключей, систем видеонаблюдения с искусственным интеллектом;

- повышение энергоэффективности и экологические инициативы (ESG-стандарты), так как снижение углеродного следа и внедрение «зеленых» технологий становятся важными аспектами конкурентоспособности коммерческой недвижимости, что предполагает использование энергоэффективных строительных материалов – утепление фасадов, применение стеклопакетов с низким коэффициентом теплопотерь; снижение энергопотребления – установку солнечных панелей, при-

менение светодиодного освещения, модернизация систем отопления и кондиционирования.

Процесс развития и модернизации объектов коммерческой недвижимости является неотъемлемым этапом управления активами, направлен на повышение их конкурентоспособности, экономической эффективности и инвестиционной привлекательности. Комплексный подход, включающий реконструкцию, улучшение инженерных систем, внедрение современных технологий и повышение энергоэффективности, позволяет объектам коммерческой недвижимости соответствовать требованиям рынка, снижать операционные затраты и привлекать надежных арендаторов.

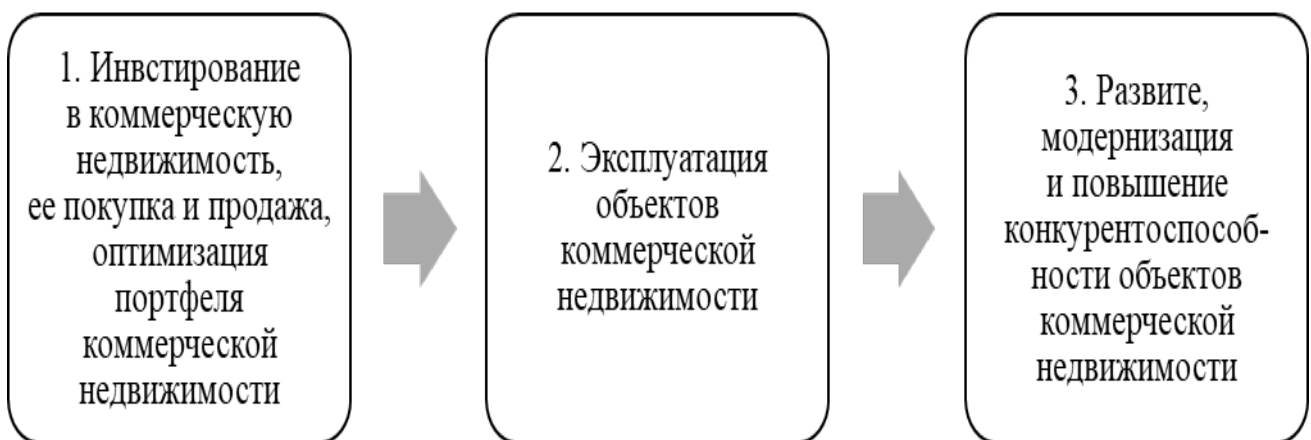


Рисунок 2 – Процесс управления объектами коммерческой недвижимости. Составлено авторами

Потребительская ценность коммерческой недвижимости зависит от баланса между ее преимуществами для арендаторов и владельцев и затратами на эксплуатацию. Традиционно она формируется на основе местоположения, качества строительства, развитости инфраструктуры и условий аренды. Однако в современных реалиях все большее значение приобретают адаптивность объекта и цифровые технологии управления недвижимостью (PropTech):

- системы автоматизированного управления зданием (BMS) – мониторинг и контроль инженерных систем в режиме реального времени;

- IoT-устройства для мониторинга энергопотребления – датчики контроля температуры, освещения, потребления воды и электричества;

- платформы для управления арендными отношениями – CRM-системы для автоматизированного ведения договоров, учета платежей и анализа данных;

- системы аналитики и прогнозирования расходов – искусственный интеллект и Big Data

для оценки эффективности эксплуатационных затрат и прогнозирования будущих затрат.

Использование цифровых технологий и автоматизация бизнес-процессов позволяют повысить прозрачность управления недвижимостью и улучшить клиентский сервис.

Обсуждения и выводы

Рынок коммерческой недвижимости в 2024 году продемонстрировал высокую адаптивность к экономическим вызовам. В 2025 году основными драйверами развития останутся инвестиционная активность, снижение уровня вакантности и рост арендных ставок. В то же время высокий уровень процентных ставок продолжает оказывать давление на рынок, ограничивая темпы нового строительства. Внедрение современных методов управления объектами коммерческой недвижимости позволит их владельцам достичь роста показателей доходности и увеличения стоимости активов.

С практической точки зрения результаты данного исследования могут быть использованы

девелоперами, управляющими компаниями и инвесторами для оптимизации стратегий управления активами. Кроме того, интеграция новых технологий и методов управления способствует формированию более устойчивой и конкурентоспособной бизнес-среды.

Перспективами дальнейших исследований в данной области является более детальный анализ влияния цифровизации на операционные затраты и инвестиционную привлекательность коммерческой недвижимости в различных регионах. Также планируется продолжить изучение эффективности

ESG-практик и их влияния на динамику арендных ставок и уровень вакантности объектов.

Вывод

Современные тенденции на рынке коммерческой недвижимости требуют переосмысления традиционных подходов к управлению объектами. Внедрение инновационных решений и стратегическое планирование способствуют созданию конкурентных преимуществ на рынке, гибкость, цифровизация, устойчивое развитие и аналитический подход позволяют повысить эффективность управления и инвестиционную привлекательность объектов.

Список источников:

1. Ввод в действие зданий жилого и нежилого назначения в Российской Федерации // Росстат. [Электронный ресурс]. – URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/14458> (дата обращения: 19.02.2025).
2. Ввод складов в 2025 году может почти вдвое превысить рекорд 2024 года // Forbes. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.forbes.ru/biznes/530629-vvod-skladov-v-2025-godu-mozet-pochti-vdvoe-prevysit-rekord-2024-go> (дата обращения: 19.02.2025).
3. Гюльмисарян Р. Г. Тенденции девелопмента и управления коммерческой недвижимостью // Теория и практика общественного развития. – 2024. – № 2. – С. 86–92. – <https://doi.org/10.24158/ti-por.2024.2.11>
4. Коммерческая недвижимость 2024-25 // IBS. Real Estate. [Электронный ресурс]. – URL: https://ibcrealestate.ru/upload/iblock/b72/z2bpamcz11cukvcc6tdi5xy2aj7w7md/IBC-Real-Estate_Rynok-kommercheskoy-nedvizhimosti-2024_2025.pdf (дата обращения: 19.02.2025).
5. Малахова В. В., Ковальская Л. С. Формирование механизма девелопмента коммерческой недвижимости на стадиях жизненного цикла // Экономика строительства и природопользования. – 2020. – № 4 (77). – DOI: 10.37279/2519-4453-2020-4-31-38
6. Рекорд инвестиций в коммерческую недвижимость в 2024 году обеспечила одна сделка // Рамблер. [Электронный ресурс]. – URL: <https://finance.rambler.ru/realty/54215931-rekord-investitsiy-v-kommercheskuyu-nedvizhimost-v-2024-godu-obespechila-odna-sdelka/> (дата обращения: 19.02.2025).
7. Рынок коммерческой недвижимости в России: итоги 2023 года // Газпромбанк инвести-
- ции. [Электронный ресурс]. – URL: <https://gazprombank.investments/blog/market/rynok-nedvizhimosti-prognoz/> (дата обращения: 19.02.2025).
8. Рынок коммерческой недвижимости России (4 кв. 2024) // Commonwealth Partnership.
9. Степанов Д. В. Специфика комплексного управления объектами недвижимости на различных стадиях их жизненного цикла // Вестник МФЮА. – 2023. – № 3. – DOI: 10.52210/2224669X_2023_3_228
10. Чепиков А. С. Тенденции развития рынка девелопмента в текущих реалиях // Прогрессивная экономика. – 2024. – № 4. – С. 226–236. – DOI: 10.54861/27131211_2024_4_226
11. Шилев А. С. Развитие инструментов управления коммерческой недвижимостью: аспекты повышения экономической эффективности в условиях трансформации спроса // Финансовые рынки и банки. – 2024. – № 4. – DOI: 10.24412/2658-3917-2024-4-125-129
12. Шилев А. С. Оценка эффективности системы управления в сфере недвижимости // Прогрессивная экономика. – 2024. – № 4. – С. 160–169. – DOI: 10.54861/27131211_2024_4_160
13. Юткина О. В., Проскурина З. Б., Александрова М. В. Особенности регионального управления объектами недвижимости // Управленческий учет. – 2023. – № 5. – С. 94–104. – DOI: 10.25806/uu5202394-104
14. Deloitte Center. (2022). 2022 commercial real estate outlook.
15. Jill. (2023). Global Real Estate Perspective – Highlights.
16. Knight Frank. (2023). The Wealth Report. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.knightfrank.com/wealthreport> (дата обращения: 19.02.2025).

17. KPMG, PropTech Russia. (2021). Использование инновационных технологий в строительстве и управлении недвижимостью.
18. NF GROUP: ИНВЕСТИЦИИ В КОММЕРЧЕСКУЮ НЕДВИЖИМОСТЬ РОССИИ ЗА 2022 ГОД СОСТАВИЛИ 487,2 МЛРД РУБЛЕЙ // CRE. [Электронный ресурс]. – URL: <https://cre.ru/analytics/89895> (дата обращения: 19.02.2025).
19. CMWP: По итогам 2024 г. на рынке складской недвижимости РФ введено на 6% больше новых площадей, чем в 2023 г. // Office News. [Электронный ресурс]. – URL: https://office-news.ru/cmwp-po-itogam-2024-g-na-rynke-skladskoj-nedvizhimosti-rf-vvedeno-na-6-bolshe-novyh-ploshhadej-chem-v-2023-g/analitika/?utm_source=chatgpt.com (дата обращения: 19.02.2025).
20. World Bank Group. (2023). Macroeconomic Stability and Investment in Commercial Real Estate: Global Insights. Washington, DC: World Bank. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects> (дата обращения: 19.02.2025).
21. Li Y., Chen L. *Risk of commercial real estate: A review of literature* // 2013 10th International Conference on Service Systems and Service Management. – Hong Kong, China, 2013. – P. 499–504. – DOI: 10.1109/ICSSSM.2013.6602568
5. Deloitte Center. 2022. *2022 Commercial Real Estate Outlook*.
6. Forbes. 2025. Warehouse construction in 2025 may nearly double the record of 2024. Available at: <https://www.forbes.ru/biznes/530629-vvod-skladov-v-2025-godu-mozet-pocti-vdvoe-prevysit-rekord-2024-go> (Accessed: 19 February 2025).
7. Gazprombank Investments. 2024. The Russian commercial real estate market: results of 2023. Available at: <https://gazprombank.investments/blog/market/rynok-nedvizhimosti-prognoz/> (Accessed: 19 February 2025).
8. Gyl'misaryan, R. G. 2024. Trends in development and management of commercial real estate. *Theory and Practice of Public Development*. 2, pp. 86–92. <https://doi.org/10.24158/ti-por.2024.2.11>
9. IBS Real Estate. 2024. *Commercial Real Estate 2024-25*. Available at: https://ibcrealestate.ru/upload/iblock/b72/z2bpamcz1lcukvvcc6tdi5xy2aj7w7md/IBC-Real-Estate_Rynok-kommercheskoy-nedvizhimosti-2024_2025.pdf (Accessed: 19 February 2025).
10. Jill. 2023. *Global Real Estate Perspective – Highlights*.
11. Knight Frank. 2023. *The Wealth Report*. Available at: <https://www.knightfrank.com/wealthreport> (Accessed: 19 February 2025).
12. KPMG, PropTech Russia. 2021. The use of innovative technologies in construction and real estate management.
13. Li, Y., Chen, L. 2013. Risk of commercial real estate: A review of literature. *2013 10th International Conference on Service Systems and Service Management*, Hong Kong, China, pp. 499–504. <https://doi.org/10.1109/ICSSSM.2013.6602568>
14. Malakhova, V. V., Kovalskaya, L. S. 2020. Formation of a mechanism for developing commercial real estate at the stages of its life cycle. *Construction Economics and Environmental Management*. 4(77), pp. 31–38. <https://doi.org/10.37279/2519-4453-2020-4-31-38>
15. Rambler. 2024. A single deal accounted for a record investment in commercial real estate in 2024. Available at: <https://finance.rambler.ru/realty/54215931-rekord-investitsiy-v-kommercheskuyu-nedvizhimost-v-2024-godu-obespechila-odna-sdelka/> (Accessed: 19 February 2025).
16. Rosstat. 2025. Commissioning of residential and non-residential buildings in the Russian Federation.

References

1. Chepikov, A. S. 2024. Trends in the development of the real estate market in the current realities. *Progressive Economics*. 4, pp. 226–236. https://doi.org/10.54861/27131211_2024_4_226
2. CMWP. 2024. At the end of 2024, 6% more new warehouse space was introduced in the Russian commercial real estate market compared to 2023. *Office News*. Available at: https://office-news.ru/cmwp-po-itogam-2024-g-na-rynke-skladskoj-nedvizhimosti-rf-vvedeno-na-6-bolshe-novyh-ploshhadej-chem-v-2023-g/analitika/?utm_source=chatgpt.com (Accessed: 19 February 2025).
3. Commonwealth Partnership. 2024. The Russian commercial real estate market (Q4 2024).
4. CRE. 2022. NF GROUP: Investments in Russian commercial real estate in 2022 amounted to 487.2 billion rubles. Available at: <https://cre.ru/analytics/89895> (Accessed: 19 February 2025).

- Available at: <https://rosstat.gov.ru/folder/14458> (Accessed: 19 February 2025).
17. Shilyaev, A. S. 2024a. Development of tools for managing commercial real estate: aspects of increasing economic efficiency amid demand transformation. *Financial Markets and Banks*. 4. <https://doi.org/10.24412/2658-3917-2024-4-125-129>
18. Shilyaev, A. S. 2024b. Evaluation of the effectiveness of the management system in the real estate sector. *Progressive Economics*. 4, pp. 160–169. https://doi.org/10.54861/27131211_2024_4_160
19. Stepanov, D. V. 2023. Specifics of comprehensive management of real estate objects at various stages of their life cycle. *Bulletin of MFUA*. 3. https://doi.org/10.52210/2224669X_2023_3_228
20. Utkina, O. V., Proskurina, Z. B., Aleksandrova, M. V. 2023. Features of regional management of real estate objects. *Management Accounting*. 5, pp. 94–104. <https://doi.org/10.25806/uu5202394-104>
21. World Bank Group. 2023. *Macroeconomic Stability and Investment in Commercial Real Estate: Global Insights*. Washington, DC: World Bank. Available at: <https://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects> (Accessed: 19 February 2025).

Информация об авторах:

С. В. ЗИНЧЕНКО – доцент;

П. С. ХАЛДЕЕВА – магистрант.

Information about the authors:

S. V. ZINCHENKO – Associate Professor;

P. S. KHALDEEVA – Master's Student.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

Научная статья

УДК: 658.5

DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.014

УПРАВЛЕНИЕ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТЬЮ В ПРОЕКТАХ: КЛАССИФИКАЦИЯ, МЕТОДЫ И СТРАТЕГИИ

Артём Анатольевич Мясников¹¹ Пензенский государственный университет, Пенза, Россия

Аннотация. В условиях высокой неопределённости управление проектами становится особенно важным. В статье рассматриваются различия между рисками и неопределённостью в проектном управлении, а также методы управления рисками, такие как прогнозирование, сценарное моделирование и адаптивные стратегии. Особое внимание уделяется гибким методологиям (Agile, Lean) для минимизации влияния неопределённости. Представлены сравнительные характеристики традиционных и современных методов управления рисками и рекомендации по их интеграции. Статья полезна для практиков и исследователей в области управления проектами и стратегического планирования.

Ключевые слова: управление проектами, неопределённость, риски, адаптивные стратегии, Agile, сценарное моделирование, риск-менеджмент, экономика рисков

Для цитирования: Мясников А. А. Управление неопределённостью в проектах: классификация, методы и стратегии // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 117-125; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.014>

Original article

Investment, financial and managerial analysis

MANAGING UNCERTAINTY IN PROJECTS: CLASSIFICATION, METHODS, AND STRATEGIES

Artem A. Myasnikov¹¹ Penza State University, Penza, Russia

Abstract. In conditions of high uncertainty, project management becomes crucial. This article explores the differences between risks and uncertainty in project management, as well as risk management methods like forecasting, scenario modeling, and adaptive strategies. Special focus is given to flexible methodologies (Agile, Lean) to minimize uncertainty's impact. The article presents a comparison of traditional and modern risk management methods and offers recommendations for their integration. It is useful for both practitioners and researchers in project management and strategic planning.

Keywords: project management, uncertainty, risks, adaptive strategies, Agile, scenario modeling, risk management, risk economy

For citation: Myasnikov A. A. Managing uncertainty in projects: classification, methods, and strategies // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 117-125; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.014>

© Мясников А. А., 2025

Введение. В современном мире управление проектами сталкивается с растущими вызовами, связанными с неопределённостью. В условиях нестабильной экономической среды, быстрых технологических изменений и изменяющихся требований заказчиков, способность эффективно управлять неопределённостью становится критически важной для успешной реализации проектов.

Неопределённость в управлении проектами может принимать различные формы: от недостатка информации и неожиданных внешних факторов до сложности прогнозирования будущих событий. Одним из ключевых аспектов является разграничение понятий риска и неопределённости, так как их влияние на процесс управления проектами требует различных подходов и стратегий.

В данной работе рассматриваются классификации неопределённостей, их влияние на процессы управления проектами, а также методы и стратегии, позволяющие минимизировать их негативное воздействие. Особое внимание уделяется гибким методологиям, таким как Agile и Lean, которые предлагают адаптивные решения для управления изменениями. Также проведён сравнительный анализ традиционных и современных методов риск-менеджмента с целью выявления их эффективности в различных условиях.

Таким образом, цель данной работы – систематизировать существующие подходы к управлению неопределённостью, выявить их преимущества и ограничения, а также предложить рекомендации по интеграции различных методов в практику управления проектами.

Классификации неопределённостей и управление ими

На протяжении последних лет подходы к пониманию неопределённости и её управления продолжают развиваться. Например, Курто Д. [11] выделяет ключевую роль "обратной связи" в проектах, что означает, что управление неопределённостью требует постоянного мониторинга и возможности пересмотра планов в режиме реального времени. Он также акцентирует внимание на том, что неопределённость не всегда носит негативный характер; в некоторых случаях она может открывать новые возможности для бизнеса. Маес и коллеги [16] предлагают модель управления неопределённостью на уровне задач, выделяя четыре стратегии выполнения: планирование, итерация,

эксперимент и выполнение. Этот подход дополняет такие стандарты, как ISO 31000 [1], позволяя менеджерам гибко выбирать стратегию для задач в зависимости от уровня их неопределённости и сложности. Такой подход особенно полезен в инновационных проектах, где условия меняются быстро.

Йохансен А. [8] добавляет к этому, что управление неопределённостью должно быть интегрировано с общим процессом управления проектом. Они подчеркивают, что отдельные действия по смягчению неопределённости часто не работают, если они не связаны с общей стратегией и задачами проекта. Это поднимает вопрос о необходимости создания системной структуры, которая позволит проектным командам адаптироваться и принимать быстрые решения на основе текущих данных и прогнозов. Недавние исследования показывают необходимость интеграции управления требованиями и неопределённостью в инновационных проектах. Согласно Хаймасу Х. [22], управление требованиями может использоваться как основа для выявления неопределённостей, связанных с технологией, рынком, организацией и ресурсами. В проекте по созданию робота для зарядки электромобилей был применён подход, при котором каждая потребность анализируется с учётом известных и неизвестных факторов. Такой метод помогает последовательно учитывать возможные неопределённости, связанные с важными аспектами проекта, и повышает осведомлённость команды о возможных рисках ещё на начальном этапе.

Существуют разные мнения относительно классификации неопределённостей. Кёйперс Р. [14] выделяет несколько их видов, каждый из которых требует своего способа управления: неопределённость целей, условий, решений, методов и сценариев. Неопределённость условий связана с влиянием внешних факторов, которые команда не может контролировать. К ним относятся изменения в социальной, экономической, политической среде, а также природные явления. Неопределённость решений возникает, когда необходимо выбрать стратегию в условиях недостатка информации. Это может привести к ситуации, когда проект сталкивается с несколькими вариантами развития, у каждого из которых есть свои плюсы и минусы. Неопределённость в методах связана с выбором подхода к управлению проектом. Если методика не соответствует сложности проекта,

это может затруднить работу и привести к дополнительным сложностям в управлении. Последняя неопределённость, изложенная Кёйперсом, – неопределённость сценариев – связана с неопределённостью развития событий в будущем в рамках самого проекта. Кёйперс делает сильный акцент на системном мышлении и рассматривает управление информацией как основной инструмент для снижения неопределённости.

Таким образом, подход данного автора сосредоточен на создании системной базы для принятия решений в условиях неопределённости, где важнейшую роль играет контроль и эффективное использование информации. Однако, несмотря на широкую теоретическую базу, книга страдает от отсутствия эмпирических данных и конкретных примеров из практики. Основные рекомендации основаны на теории и не всегда подкреплены реальными кейсами, что затрудняет оценку их практической эффективности. Кроме того, внедрение системного мышления в практику проектного управления может оказаться сложным, особенно для небольших компаний с ограниченными ресурсами. Автор также недостаточно освещает человеческий фактор в управлении проектами, что важно, учитывая, что поведение и взаимодействие людей часто играют ключевую роль в условиях неопределённости. Это создаёт разрыв между теоретическим подходом и реальными вызовами, с которыми сталкиваются проектные менеджеры в условиях изменчивой среды.

Некоторые исследователи соглашаются с тем, что разделение неопределённостей на контекстуальные, методологические и другие типы помогает лучше систематизировать подходы к управлению проектами в условиях высокой неопределённости. Например, Апаолаза и коллеги [3] указывают на важность гибких методов управления проектами в современных условиях, подчёркивая, что использование сценариев и адаптивных методов, таких как Agile и Scrum, может минимизировать влияние контекстуальных неопределённостей, связанных с внешними факторами. Этот подход согласуется с предложением Кёйперса по использованию гибких фреймворков для управления изменениями в проекте, что позволяет быстрее реагировать на изменения в условиях неопределённости. Однако внедрение Agile может сталкиваться с рядом сложностей, в том числе с необходимостью интеграции запросов различных

команд, синхронизации требований и поддержания актуальности документации. Чтобы решить эту проблему, Гхимире Д. и Чартерс С. [6] предлагают использовать практики, такие как ежедневные встречи и ретроспективы. Они помогают командам в Agile-проектах держать всех в курсе и оперативно адаптироваться к изменениям. Жужек и коллеги [7] соглашаются с позицией Гхимире и Чартерса, добавляя, что использование отдельных практик Agile, таких как регулярные встречи и итеративное планирование, помогает компаниям быстрее реагировать на изменения и снижать вероятность ошибок на поздних стадиях проекта. Алмейда Ф. и Балинт Б. [2] также отмечают, что масштабирование Agile для крупных проектов требует гибридных подходов, которые сочетают элементы Agile и традиционного управления. Они подчеркивают, что такие подходы помогают интегрировать работу множества команд и способствуют лучшей координации и согласованности, что крайне важно для достижения стратегических целей при высокой неопределённости. В исследовании Касаули Р. [10] подчёркивается, что основной проблемой является трудность в передаче ценности конечному пользователю и обеспечение взаимопонимания между командами на разных уровнях иерархии. Разработчики часто испытывают затруднения в определении иерархии требований, что затрудняет представление единой картины проекта, особенно при использовании гибких методов разработки. Аналогично, Тесторелли Р. и коллеги [20] указывают на важность управления рисками с учетом ценности для всех участников проекта, включая экономические, социальные и экологические аспекты. Такой подход помогает создать более устойчивую основу для взаимодействия и принятия решений в условиях неопределённости, что особенно важно для сложных и многослойных проектов. Исследование Милата М. и Кнезича С. [17] подчеркивает, что комплексные проекты, такие как строительство, требуют внедрения адаптивных стратегий для минимизации влияния неопределённостей, особенно в условиях динамично меняющихся внешних факторов. Они утверждают, что resilient scheduling, включающий создание гибких графиков и использование прогнозирования, может помочь снизить риски, связанные с неопределённостью в проектировании и выполнении работ. Их подход схож с методами, предложенными Кёйперсом, и акцентирует внима-

ние на важности моделирования различных сценариев для управления контекстуальной неопределённостью в строительных проектах. В то же время, некоторые исследователи подвергают критику подход Кёйперса за его излишнюю теоретическую направленность и отсутствие практических примеров. Кучта Д. и Капоне П. [13] отмечают, что в общественных проектах, особенно в планировании на начальной стадии, неопределённость часто связана с недостатком знаний и информации о стейкхолдерах и среде. Они предполагают, что слишком абстрактные подходы, такие как классификация неопределённостей Кёйперса, не всегда применимы на практике, особенно в условиях, где значительные факторы остаются неизвестными или неопределёнными. В их исследовании подчеркивается, что более детализированное понимание неопределённостей, специфичных для каждого проекта, может привести к более успешному управлению проектами, чем просто полагаться на общие категории.

Исследование Каньски Л. [9] предлагает альтернативный подход к управлению неопределённостями через использование интеллектуального капитала в проектном управлении. Исследование показывает, что интеллектуальный капитал организации может стать одним из наиболее важных факторов для успешного управления проектами, где неопределённости играют значительную роль.

Подход, предлагаемый Кучем Э. и Холлом. М. [12], делает акцент на межличностных отношениях и осознанном управлении проектом, что отсутствовало у Кёйперса. Вместо следования строгим системным требованиям, данный подход сильнее фокусируется на поведении людей, их взаимоотношениях и развивает устойчивые практики. Авторы выделяют следующие типы неопределённостей: алеваторическая (случайная), эпистемическая (недостаток знаний), целевая, подходная и реляционная. Данное разделение также встречается в работе Ацебеса Ф. [4]. Некоторые из них имеют сходства с типами Кёйперса. Так, алеваторическая неопределённость возникает, когда исход событий определяется случайными факторами. Данный тип неопределённости похож на контекстный тип Кёйперса, и требует применения тех же способов для ее минимизации. Неопределённость целей совпадает с одноименной неопределённостью Кёйперса, неопределённость подхода – с неопределённостью метода. Эпистемическая не-

определённость возникает вследствие недостатка знаний или информации о событии, что подобно неопределённости решений. Так, в проекте по внедрению новых технологий команда может не обладать полной информацией о её возможностях и ограничениях, что приводит к неопределённости в планировании и оценке рисков.

Важной частью их подхода является использование так называемых "осознанных практик", которые включают в себя интерпретацию, подготовку и сдерживание. Эти практики помогают командам лучше справляться с неопределённостью на разных этапах её проявления. Интерпретация (*the art of interpreting*) позволяет команде анализировать данные и правильно понимать слабые сигналы, что помогает предсказывать возможные изменения и риски. Это особенно важно, когда поступает неоднозначная информация, и необходимо выбрать наиболее подходящий курс действий. Подготовка (*the art of preparing*) фокусируется на разработке стратегий и резервных планов, которые помогают команде быть готовыми к неожиданным изменениям. Это включает сценарное планирование, создание резервов ресурсов и проведение тренингов для подготовки к кризисным ситуациям. Сдерживание (*the art of containing*) предполагает локализацию уже возникших проблем и минимизацию их влияния на проект. Это позволяет предотвратить распространение негативного воздействия на другие аспекты проекта, сохраняя стабильность команды и её способность продолжать работу.

Вместе с тем, рассмотренная методология страдает от недостаточной структурированности. Отсутствуют чёткие инструкции по внедрению концепций осознанности и устойчивости в существующие процессы управления проектами, поэтому для организаций, привыкших к более формализованным подходам, это может усложнить применение нового подхода на практике. Также концепция не предлагает количественной оценки влияния осознанности на успешность проектов, что усложняет оценку эффективности для основных метрик проектов, таких как сроки и бюджет. В результате, несмотря на значительный вклад в понимание поведенческих аспектов управления неопределённостью, недостаточное внимание уделено интеграции их с более традиционными, количественными подходами к управлению рисками.

Подход, предложенный Кучем Э. и Холлом М., с акцентом на межличностные отношения и

"осознанные практики", безусловно, находит поддержку в современных исследованиях, особенно в условиях высоких уровней неопределённости, но также вызывает критику за отсутствие структурированных методологий. Исследования, такие как работа Сингх и коллеги [19], подчёркивают важность человеческого фактора и межличностных отношений в управлении проектами, особенно в условиях неопределённости. В IT-проектах, где высокий уровень неопределённости требует гибкости, агрессивное применение формализованных моделей может оказаться неэффективным, что поддерживает идеи Куча и Холла о важности личных взаимодействий и "осознанных практик". Исследование Singh также отмечает, что модели управления рисками, основанные на жёстких процедурах, могут упускать ключевые аспекты взаимодействий между членами команды, что является сильной стороной подхода Куча и Холла (AGP Model).

Исследование Оттавиани Ф. [18] подчёркивает, что структурированные и количественные подходы, такие как использование системы управления контингентами (Contingency Management Framework), более эффективны в условиях высокой неопределённости, что важно для крупных проектов с высокой степенью сложности. Исследование показывает, что человеческий фактор может вносить значительные когнитивные

искажения в оценку рисков, если не применяются строгие аналитические подходы. Это критика подхода Куча и Холла, где недостаточно внимания уделяется количественным оценкам и строгим методологиям управления рисками.

Исследование Бурштейна Г. и Цукермана И. [5] предлагает интеграцию количественных методов с человеческим фактором для улучшения оценки неопределённостей. В то время как подход Куча и Холла акцентирует внимание на поведении команды и взаимодействиях, исследователи подчеркивают необходимость балансировки этих аспектов с количественными оценками рисков, например, через методы моделирования и сокращения неопределённостей с помощью симуляций. Это может улучшить точность оценки рисков и поддержать более взвешенное принятие решений.

В попытке синтезировать различные подходы в единую, более универсальную систему Хазыр Э. и Удусой Г. [21], сравнивая несколько существующих классификаций, попытались синтезировать их в единую систему, принимая во внимание ограничения и недостатки проанализированных систем, такие как отсутствие систематизации определённых типов неопределённости или невозможность учёта сложных взаимосвязей между факторами. Систему, предложенную в статье, можно рассмотреть на рис. 1.

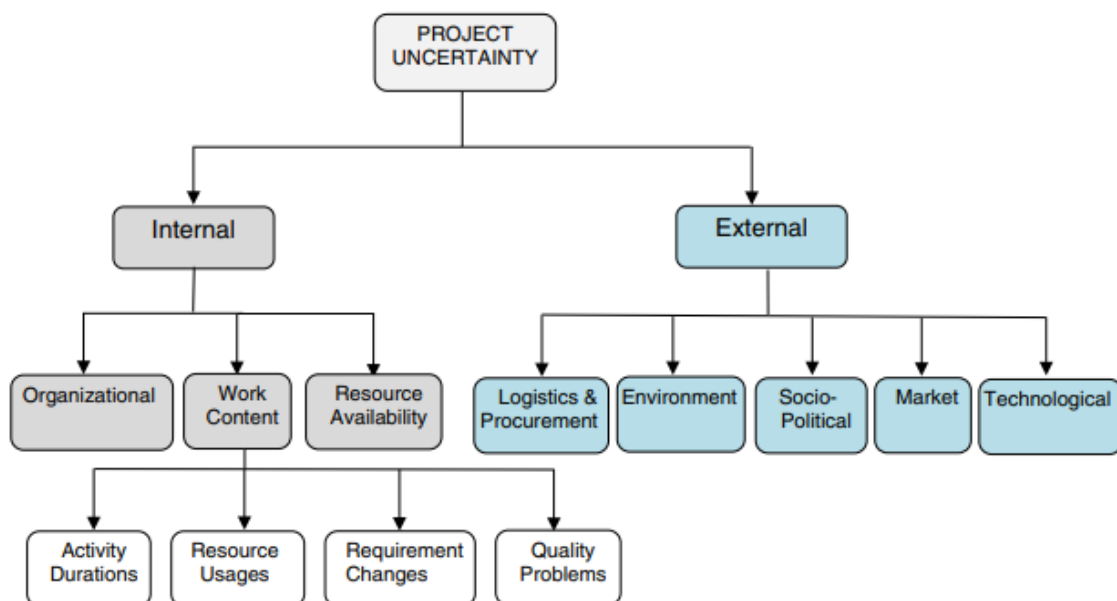


Рисунок 1

Источник: [20]

Каждый из типов неопределённости, который был рассмотрен ранее, здесь они получили конкретные практические подкатегории. Подход предполагает использование математических моделей для решения технических проблем неопределённости, таких как стохастическое и робастное планирование, а также реактивное планирование для компенсации случайных отклонений. Например, Херроелен В. и Леус Р. [23] рассматривали робастное и реактивное планирование как ключевые стратегии для управления неопределённостью в проектных сроках. Однако они указывают, что робастное планирование менее эффективно в условиях значительных отклонений, требующих гибкости (например, машинные поломки) и непредсказуемых изменений ресурсов. Эти ограничения робастного планирования также обсуждаются в работе Ламбрех О. и др. [15], где подчеркивается необходимость использования комбинированных методов.

Вывод

В статье рассмотрены ключевые аспекты управления неопределённостью в проектах, её

виды, методы снижения и стратегии работы с изменениями. Анализ показал, что неопределённость проявляется по-разному – от внешних факторов до вопросов внутри команды. Разделение понятий риска и неопределённости помогает подобрать подходящие способы управления.

Современные методы, такие как Agile, Lean и сценарное планирование, позволяют быстро реагировать на изменения. При этом классические подходы, основанные на прогнозах и оценке рисков, остаются полезными для стабильных проектов.

Наилучший способ управления неопределённостью – сочетание разных подходов. Использование гибких методик, анализа данных и системного подхода помогает командам быстрее находить решения.

Работа даёт рекомендации для специалистов, изучающих управление проектами. В дальнейшем можно детальнее рассмотреть способы оценки неопределённости и влияние человеческого фактора на принятие решений.

Список источников

1. ISO 31000: Управление рисками. – Женева, Швейцария: ISO, 2018. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.iso.org/standard/65694.html>
2. Алмейда Ф., Балинт Б. Подходы к гибриднему масштабированию Agile в ИТ-индустрии: систематический обзор литературы и исследовательская повестка // *Information*. – 2024. – Т. 15, № 10. – Ст. 592. – DOI: 10.3390/info15100592
3. Анаолаза У., Лисарральде А., Оярбиде-Субильяга А. Современные подходы к управлению проектами в условиях неопределенности: сравнительное исследование на основе акционного исследования // *Sustainability*. – 2020. – Т. 12, № 24. – Ст. 10542. – DOI: 10.3390/su122410542
4. Ацебес Ф., Поца Д., Гонсалес-Варона Х. М., Пахарес Х., Лонес-Паредес А. О базовой линии рисков проекта: интеграция алеторной неопределенности в планирование проекта // *Computers & Industrial Engineering*. – 2021. – Т. 160. – Ст. 107537. – DOI: 10.1016/j.cie.2021.107537
5. Бурштейн Г., Цукерман И. Снижение неопределенности в процессе управления операционными рисками // *Risks*. – 2024. – Т. 12, № 5. – Ст. 77. – DOI: 10.3390/risks12050077.
6. Гхимуре Д., Чартерс С. Влияние практик гибкой разработки на результаты проектов // *Software*. – 2022. – Т. 1, № 3. – С. 265–275. – DOI: 10.3390/software1030012
7. Жужек Т., Госар Ж., Кушар Я., Берлец Т. Внедрение практик гибкого управления проектами в несофтовых малых и средних предприятиях: кейс среднего производственного предприятия в Словении // *Sustainability*. – 2020. – Т. 12, № 21. – Ст. 9245. – DOI: 10.3390/su12219245
8. Йохансен А., Смит Э., Хансен Б. Advanced methods for risk management in complex projects // В кн.: *Innovation in Project Management: Research and Applications* / под ред. Р. Дэвиса. – Шамп: Springer, 2020. – С. 845–860. – DOI: 10.1007/978-3-030-29996-5_73.
9. Каньски Л., Хадам Я., Клосовски Г. Интеллектуальный капитал: новый предиктор улучшения управления проектами // *Sustainability*. – 2022. – Т. 14, № 22. – Ст. 15182. – DOI: 10.3390/su142215182
10. Кнауус Э., Касаули Р., Вольраб Р., Либель Г., Хоркофф Дж. Проблемы и практики инженерии требований в крупномасштабной гибкой разработке систем // В кн.: *Requirements*

- Engineering: Foundation for Software Quality. – Cham: Springer, 2021. – С. 277–293. – DOI: 10.1007/978-3-031-10873-0_14
11. Курто Д., де Антон Х., Поза Д., Асебес Ф. Обзор инструментов и методов управления неопределенностью // В кн.: *Advances in Intelligent Systems and Computing*. – Cham: Springer, 2021. – С. 277–288. – DOI: 10.1007/978-3-030-95967-8_21
 12. Куч Э., Холл М. *Mindful Project Management: Resilient Performance beyond the Risk Horizon*. 2-е изд. – Лондон: Routledge, 2020. – DOI: 10.4324/9780367200916
 13. Кучта Д., Каноне П., Каноне В., Канальдо Г. Неопределенность на этапе планирования государственных проектов: ее масштаб, последствия и возможные решения // *Administrative Sciences*. – 2023. – Т. 13, № 6. – Ст. 145. – DOI: 10.3390/admsci13060145
 14. Кёйперс П. Управление неопределенностью в проектах: системный подход. – Лондон: Routledge, 2023. – 250 с. – DOI: 10.4324/9781003431961
 15. Ламбрех О., Демёлемеестер Э., Херроелен В. Проактивные и реактивные стратегии для планирования проектов с ограниченными ресурсами при неопределённой доступности ресурсов // *Journal of Scheduling*. – 2008. – Т. 11, № 2. – С. 121–136. – DOI: 10.1007/s10951-007-0021-0
 16. Маес Т., Гебхардт К., Риель А. Взаимосвязь между неопределенностью и стратегиями выполнения задач в управлении проектами // *Project Management Journal*. – 2022. – Т. 53, № 4. – С. 382–396. – DOI: 10.1177/87569728221089831
 17. Милат М., Кнезич С., Седлар Й. Устойчивое планирование как ответ на неопределенность в строительных проектах // *Applied Sciences*. – 2021. – Т. 11, № 14. – Ст. 6493. – DOI: 10.3390/app11146493
 18. Оттавиани Ф. М., Де Марко А., Рафеле К., Кастельбланко Г. Структура управления проектными резервами, основанная на восприятии рисков // *Systems*. – 2024. – Т. 12, № 3. – Ст. 93. – DOI: 10.3390/systems12030093
 19. Сингх С., Мадан Г., Сингх А., Суд К., Грима С., Рупейка-Анога Р. Модель AGP для управления рисками в гибких ИТ-проектах // *Journal of Risk and Financial Management*. – 2023. – Т. 16, № 2. – Ст. 129. – DOI: 10.3390/jrfm16020129
 20. Тесторелли Р., Тисо А., Вербано К. Создание ценности с помощью управления рисками проекта: целостная структура // *Sustainability*. – 2024. – Т. 16, № 2. – Ст. 753. – DOI: 10.3390/su16020753
 21. Хазыр Э., Улусой Г. Классификация и обзор подходов и методов моделирования неопределенности в проектах // *International Journal of Production Economics*. – 2020. – Т. 223. – Ст. 107522.
 22. Хаймес Х. Х., Кампкер А., Кеппер М., Герц Й., Салерно М. С., Занкул Э. Bridging Uncertainty Management and Requirements Engineering in R&D Projects: A Case in the E-Mobility Sector // *Procedia CIRP*. – 2023. – Т. 119. – С. 321–326. – DOI: 10.1016/j.procir.2023.02.139
 23. Херроелен В., Леус Р. Планирование проектов в условиях неопределенности: обзор и перспективы исследований // *European Journal of Operational Research*. – 2005. – Т. 165, № 2. – С. 289–306. – DOI: 10.1016/j.ejor.2004.04.002

References

1. ISO 31000: Risk Management. Geneva, Switzerland: ISO, 2018. Available at: <https://www.iso.org/standard/65694.html> (Accessed: 16 February 2025).
2. Almeida, F., Balint, B. 2024. Approaches to hybrid scaling of Agile in the IT industry: a systematic literature review and research agenda. *Information*. 15(10), Article 592. DOI: 10.3390/info15100592 (Accessed: 16 February 2025).
3. Apaolaza, U., Lisarralde, A., Oyarbide-Subillaga, A. 2020. Contemporary approaches to project management under uncertainty: a comparative study based on action research. *Sustainability*. 12(24), Article 10542. DOI: 10.3390/su122410542 (Accessed: 16 February 2025).
4. Acesbes, F., Pozo, D., Gonzalez-Varona, J. M., Pajares, J., Lopez-Paredes, A. 2021. On the baseline risk of a project: integrating aleatory uncertainty into project planning. *Computers & Industrial Engineering*. 160, Article 107537. DOI: 10.1016/j.cie.2021.107537 (Accessed: 16 February 2025).
5. Burstein, G., Zuckerman, I. 2024. Reducing uncertainty in operational risk management processes. *Risks*. 12(5), Article 77. DOI: 10.3390/risks12050077 (Accessed: 16 February 2025).
6. Ghimire, D., Chartres, S. 2022. The impact of Agile practices on project outcomes. *Software*.

- 1(3), pp. 265–275. DOI: 10.3390/software1030012 (Accessed: 16 February 2025).
7. Žužek, T., Gosar, Ž., Kušar, J., Berlec, T. 2020. Implementing agile project management practices in non-software SMEs: a case study of a medium-sized manufacturing company in Slovenia. *Sustainability*. 12(21), Article 9245. DOI: 10.3390/su12219245 (Accessed: 16 February 2025).
8. Johansen, A., Smith, E., Hansen, B. 2020. Advanced methods for risk management in complex projects. In: R. Davis (Ed.), *Innovation in Project Management: Research and Applications*. Cham: Springer, pp. 845–860. DOI: 10.1007/978-3-030-29996-5_73 (Accessed: 16 February 2025).
9. Kański, L., Hadam, J., Kłosowski, G. 2022. Intellectual capital: a new predictor for improving project management. *Sustainability*. 14(22), Article 15182. DOI: 10.3390/su142215182 (Accessed: 16 February 2025).
10. Knauss, E., Casauli, R., Wollrab, R., Liebel, G., Horkoff, J. 2021. Challenges and practices in requirements engineering for large-scale Agile system development. In: *Requirements Engineering: Foundation for Software Quality*. Cham: Springer, pp. 277–293. DOI: 10.1007/978-3-031-10873-0_14 (Accessed: 16 February 2025).
11. Kurto, D., de Anton, H., Pozo, D., Acesbes, F. 2021. A review of tools and techniques for managing uncertainty. In: *Advances in Intelligent Systems and Computing*. Cham: Springer, pp. 277–288. DOI: 10.1007/978-3-030-95967-8_21 (Accessed: 16 February 2025).
12. Kutsch, E., Hall, M. 2020. *Mindful Project Management: Resilient Performance beyond the Risk Horizon*. 2nd ed. London: Routledge. DOI: 10.4324/9780367200916 (Accessed: 17 February 2025).
13. Kuchta, D., Canonico, P., Capone, V., Capaldo, G. 2023. Uncertainty during the planning phase of public projects: its scale, consequences, and possible solutions. *Administrative Sciences*. 13(6), Article 145. DOI: 10.3390/admsci13060145 (Accessed: 16 February 2025).
14. Kuipers, P. 2023. *Managing Uncertainty in Projects: A Systems Approach*. London: Routledge, 250 p. DOI: 10.4324/9781003431961 (Accessed: 16 February 2025).
15. Lambrechts, O., Demeyer, E., Herroelen, W. 2008. Proactive and reactive strategies for resource-constrained project scheduling with uncertain resource availability. *Journal of Scheduling*. 11(2), pp. 121–136. DOI: 10.1007/s10951-007-0021-0 (Accessed: 16 February 2025).
16. Maes, T., Gebhardt, K., Riella, A. 2022. The relationship between uncertainty and task execution strategies in project management. *Project Management Journal*. 53(4), pp. 382–396. DOI: 10.1177/87569728221089831 (Accessed: 16 February 2025).
17. Milat, M., Knezic, S., Sedlar, J. 2021. Sustainable planning as a response to uncertainty in construction projects. *Applied Sciences*. 11(14), Article 6493. DOI: 10.3390/app11146493 (Accessed: 16 February 2025).
18. Ottaviani, F. M., De Marco, A., Rafele, C., Castelblanco, G. 2024. A project reserve management framework based on risk perception. *Systems*. 12(3), Article 93. DOI: 10.3390/systems12030093 (Accessed: 16 February 2025).
19. Singh, S., Madan, G., Singh, A., Sud, K., Grima, S., Rupuleta-Apoga, R. 2023. The AGP model for risk management in Agile IT projects. *Journal of Risk and Financial Management*. 16(2), Article 129. DOI: 10.3390/jrfm16020129 (Accessed: 16 February 2025).
20. Testorelli, R., Tiso, A., Verbano, C. 2024. Creating value through project risk management: a holistic framework. *Sustainability*. 16(2), Article 753. DOI: 10.3390/su16020753 (Accessed: 16 February 2025).
21. Hazir, E., Ulusoy, G. 2020. Classification and review of approaches and methods for modeling uncertainty in projects. *International Journal of Production Economics*. 223, Article 107522. DOI: 10.1016/j.ijpe.2019.107522 (Accessed: 16 February 2025).
22. Haims, H. H., Kampker, A., Kerer, M., Herz, J., Salerno, M. S., Zancul, E. 2023. Bridging uncertainty management and requirements engineering in R&D projects: a case in the e-mobility sector. *Procedia CIRP*. 119, pp. 321–326. DOI: 10.1016/j.procir.2023.02.139 (Accessed: 16 February 2025).
23. Herroelen, W., Leus, R. 2005. Project scheduling under uncertainty: a review and perspectives. *European Journal of Operational Research*. 165(2), pp. 289–306. DOI: 10.1016/j.ejor.2004.04.002 (Accessed: 16 February 2025).

Информация об авторе:

А. А. МЯСНИКОВ – аспирант.

Information about the author:

A. A. MYASNIKOV – Graduate Student.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

К ВОПРОСУ О ДИВЕРСИФИКАЦИИ БИЗНЕСА

Олеся Николаевна Сафронова¹, Людмила Алексеевна Мизюркина², Елена

Владимировна Комиссарова³

^{1, 2, 3} Пензенский государственный университет, Пенза, Россия

¹ sav.lesia0104@mail.ru

² la241059@inbox.ru

³ kmssrvin@rambler.ru

Автор, ответственный за переписку: Олеся Николаевна Сафронова, sav.lesia0104@mail.ru

Аннотация. Диверсификация бизнеса в современных кризисных условиях приобретает особенно широкое распространение. Прибегая к стратегии диверсификации, хозяйствующие субъекты расширяют по горизонтали или вертикали сферу деятельности, усиливают свои позиции на рынке, приобретают новые компетенции, совершенствуют производственные системы, находят новые направления деятельности, за счет которых убыстряется развитие организации, получают дополнительные доходы, повышается уровень устойчивости.

Ключевые слова: организация, рынок, рыночные отношения, стоимость, процесс, стратегия, диверсификация, повышение, устойчивость, эффективность

Для цитирования: Сафронова О. Н., Мизюркина Л. А., Комиссарова Е. В. К вопросу о диверсификации бизнеса // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 126-134; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.015>

Original article

Investment, financial and managerial analysis

ON THE ISSUE OF BUSINESS DIVERSIFICATION

Olesya N. Safronova¹, Lyudmila A. Mizyurkina², Elena V. Komissarova³

^{1, 2, 3} Penza State University, Penza, Russia

¹ sav.lesia0104@mail.ru

² la241059@inbox.ru

³ kmssrvin@rambler.ru

Corresponding author: Olesya Nikolaevna Safronova, sav.lesia0104@mail.ru

Abstract. Business diversification in modern crisis conditions is becoming especially widespread. Resorting to a strategy of diversification, business entities expand horizontally or vertically the scope of their activities, strengthen their positions in the market, acquire new competencies, improve production systems, find new areas of activity, due to which the development of the organization accelerates, additional income is obtained, and the level of sustainability increases.

Keywords: organization, market, market relations, cost, process, strategy, diversification, improvement, sustainability, efficiency

For citation: Safronova O. N., Mizyurkina L. A., Komissarova E. V. On the issue of business diversification // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 126-134; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.015>

Введение. В современных кризисных условиях, многообразие аспектов диверсификации бизнеса приобретает особенно широкое распространение. Прибегнув к стратегии диверсификации, современные организации, так или иначе, пытаются усилить существующие позиции на рынке, расширяют сферу деятельности по вертикали и горизонтали, наращивают капитал, приобретают все новые компетенции, совершенствуют технологические процессы.

Отношения хозяйствующих субъектов в современных рыночных условиях находятся в постоянном развитии, им очень сложно поддерживать высокую конкурентоспособность на том или ином сегменте рынка, в связи с этим, завоевание и выход на новые рынки становится приоритетом для мно-

гих из них. В данных условиях оптимально спланированный процесс диверсификации способствует повышению эффективности работы организации, росту уровня ее устойчивости и безопасности.

Основная часть

В настоящее время диверсификацию бизнеса, как в России, так и за рубежом рассматривают как важнейшее направление обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта, так как она позволяет нивелировать значительную часть угроз как внешнеорганизационного, так и внутриорганизационного характера.

Кривенко Д. А. мотивы диверсификации бизнеса, направленные на обеспечение безопасности организации, сгруппировал по следующим направлениям (рисунок 1) [4].

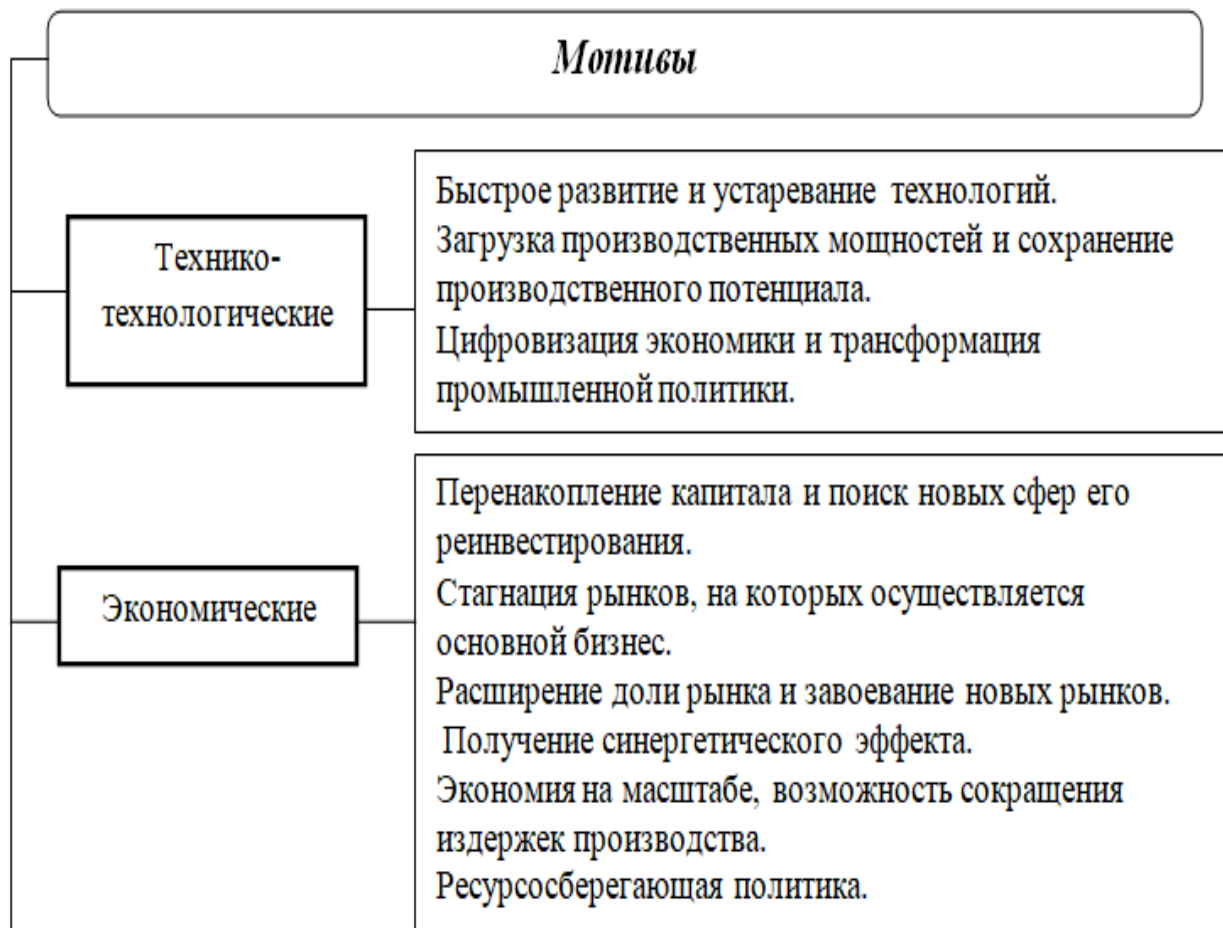




Рисунок 1 – Основные мотивы диверсификации бизнеса

Диверсификация бизнеса организации подразумевает выполнение таких задач, как усовершенствование модели роста и повышение устойчивости развития, несмотря на все

факторы, негативно воздействующие на нее.

Анализ процессов управления диверсификацией бизнеса организации позволяет обосновать основные ее принципы (рисунок 2) [1].

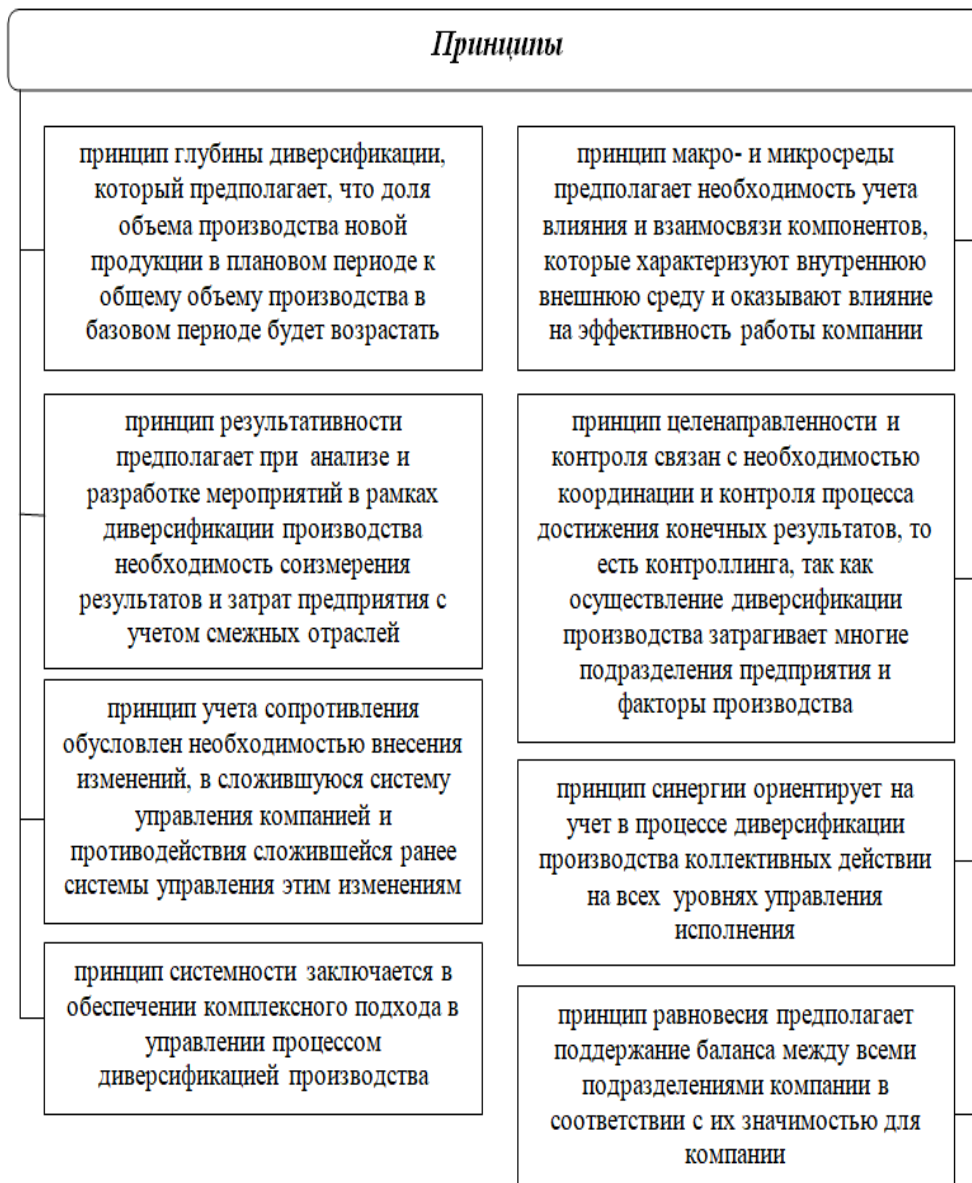


Рисунок 2 – Принципы диверсификации бизнеса

Необходимо отметить, что диверсификация бизнеса не является способом выживания или способом вложения свободных ресурсов организации. Диверсификация, это целенаправленное долгосрочное развитие организации, которое направле-

но на увеличение доли рынка, расширение ассортимента производимой продукции, рост прибыли, укрепление рыночных позиций.

В современных условиях выделяют следующие направления диверсификации бизнеса (рисунок 3) [2].

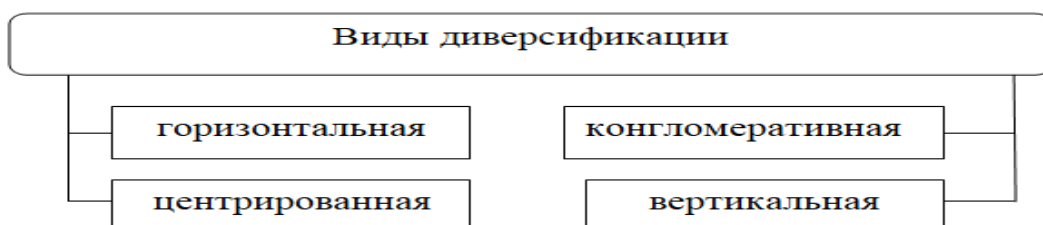


Рисунок 3 – Виды диверсификации бизнеса

Горизонтальная диверсификация бизнеса, которая базируется на поиске дополнительных возможностей роста на рынке за счет внедрения новых технологий.

Центрированная диверсификация основана на поиске и использовании в существующем бизнесе дополнительных возможностей для производственных процессов.

Сущность конгломеративной диверсификации заключается в том, что за счет производства

технологически не связанных продуктов с уже производимыми, организация способна расширяться.

Под вертикальной диверсификацией подразумевается расширение производства на выпуск той продукции, которая используется в производственной цепочке другого вида продукции.

На рисунке 4 рассмотрены основные этапы управления диверсификацией бизнеса [3].

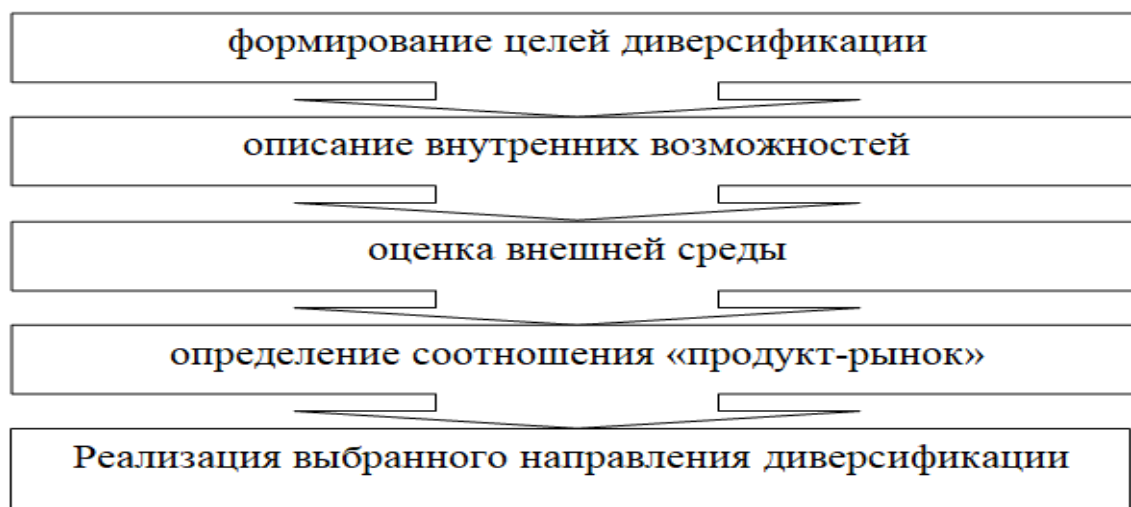


Рисунок 4 – Процедура управления диверсификацией бизнеса

Целью диверсификации бизнеса организации является отражение конкретных направлений ее деятельности, а также способы повышения эффективности.

В условиях наличия узкого ассортимента технологически емкой продукции у организации имеется узкий набор направлений диверсификации бизнеса. В этой связи в качестве одного из направлений дальнейшего развития предприятия и активизации сбыта производимой продукции предлагается выход на новые экспортные сегменты рынка. Например, в условиях медленно растущей емкости отечественного рынка турбокомпрессоров и дизелей выход на новые экспортные сегменты позволит существенно повысить эффективность производственно-хозяйственной деятельности за счет большей загрузки производственных мощностей и снижения запасов готовой продукции, сырья и материалов на производственных переделах. Необходимо отметить, что в условиях санкционного давления со стороны большого количества стран количество экспортных сегментов является ограниченным.

В качестве перспективных направлений развития экспорта продукции являются азиатские страны. Высокий потенциал развития данных направлений диверсификации вызван как благоприятными политическими, так и экономическими факторами. В настоящее время у России сложились благоприятные отношения с Индией, с Китаем, с Бразилией и прочими странами. Так, товарооборот с Индией в 2023 году по сравнению с 2021 годом вырос в 1,5 раза, причем треть всей экспортируемой продукции приходится на машины и оборудование. В последние годы в условиях активизации Индии в мировой торговле наблюдается рост торгового и военного флота, что привело к резкому скачку внутреннего производства судов. В 2023 году было произведено судов на 20 % больше, чем в 2021 году, причем большая часть судов торгового назначения.

В рамках предлагаемой рыночной диверсификации для обеспечения роста объема экспорта в Индию и Бразилию предлагается создать в данных странах торговые представительства. Основные функции торгового представителя представлены на рисунке 5.

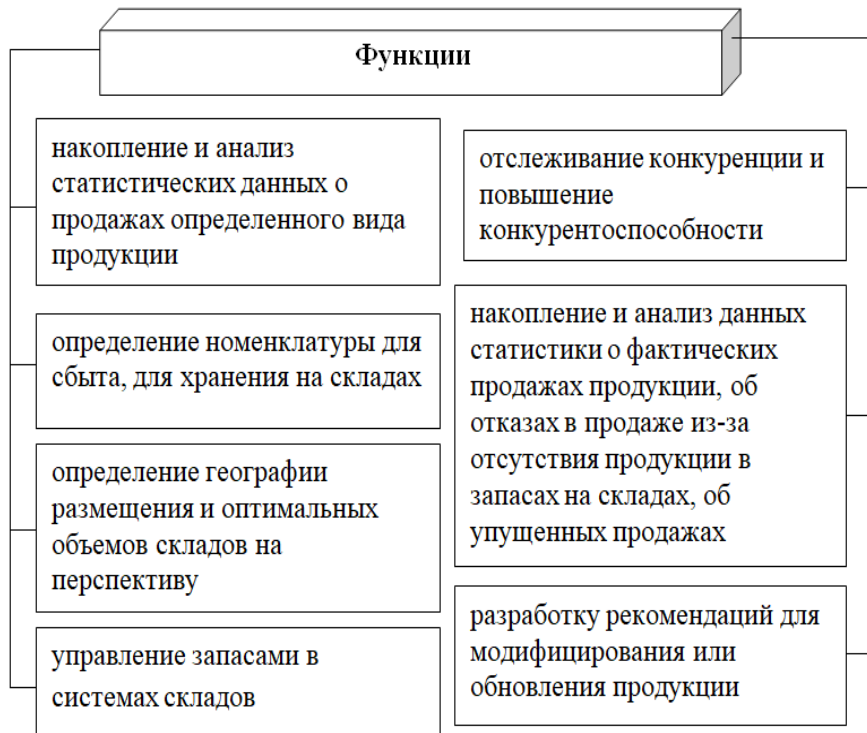


Рисунок 5 – Основные функции торгового представителя

Важным аспектом в формировании взаимоотношений с торговыми представителями является правильный их подбор. Кроме того, для обеспе-

чения роста экспорта продукции в Индию или в Бразилию предлагается реализовать следующий перечень мероприятий (рисунок 6).

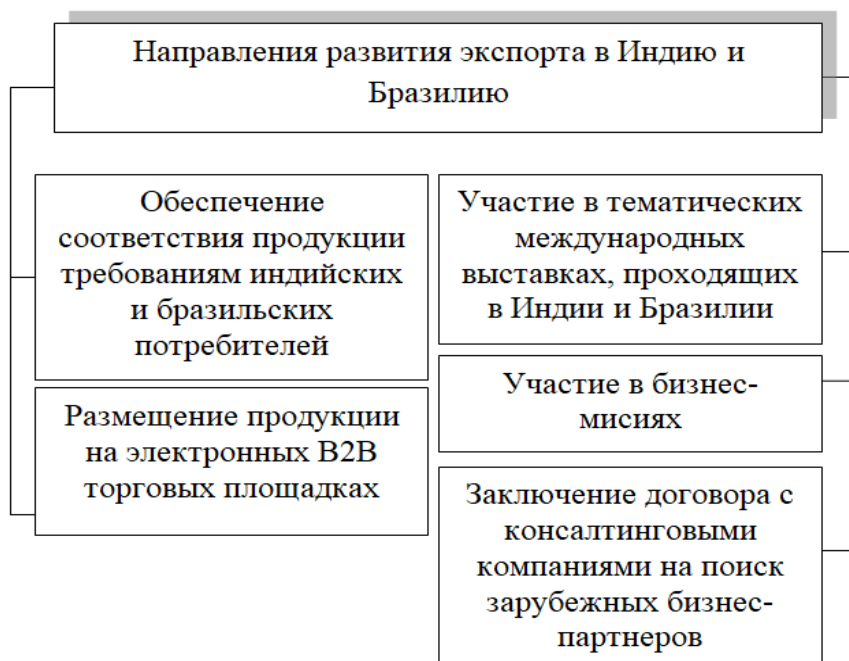


Рисунок 6 – Предлагаемые направления развития экспорта в Индию и Бразилию

Реализация предлагаемой формы диверсификации бизнеса позволит обеспечить рост производства и реализации основной продукции и соответственно

увеличению загрузки производственных мощностей, росту эффективности хозяйственной деятельности, уровня устойчивости и безопасности организации [5].

Также в целях более эффективного использования производственных мощностей, а также инженерно-конструкторского потенциала организации предлагается провести диверсификацию производства посредством оказания услуг по реализации проектных решений по вопросам импортозамещения и производства импортозамещающей продукции. В настоящее время очень остро у многих российских производителей стоит вопрос об обеспеченности необходимыми комплек-

тующими своих производств. Для этого на сайте Министерства промышленности и торговли РФ создана электронная площадка «биржа импортозамещения». Предлагаются следующие направления диверсификации (рисунок 7).

Наличие высокого конструкторско-технологического потенциала позволяет организации оказывать услуги по разработке конструкторской документации для производства импортозамещающей продукции по требованиям заказчика.

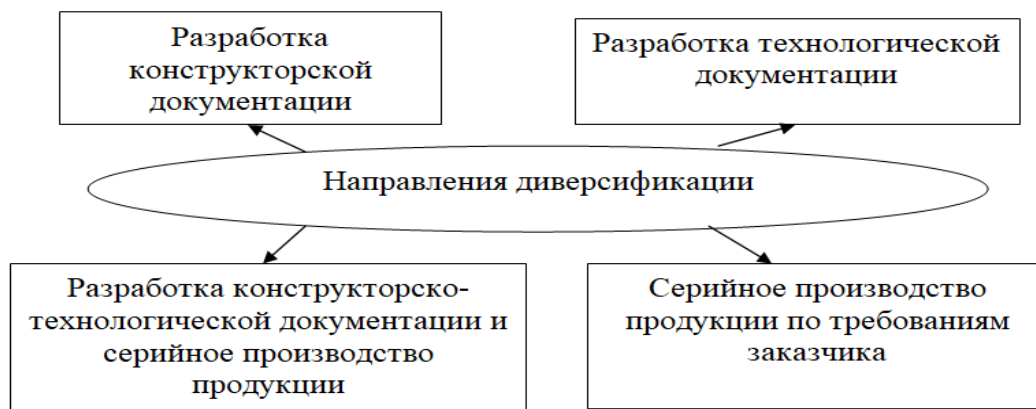


Рисунок 7 – Предлагаемые направления диверсификации

На площадке «биржа импортозамещения» имеется большое количество запросов со стороны компаний на разработку конструкторской документации импортозамещающей продукции, на основании которой предполагается ее производство. В рамках данной услуги предполагается только разработка конструкторских документов, но не предполагается осуществление производства импортозамещающей продукции. Так как у многих заказчиков имеется собственная производственная база, позволяющая производить необходимый продукт, но отсутствует возможность разработки документов, определяющих основные характеристики продукта и свойства материалов, используемых при его производстве.

В качестве второго направления предлагается разработка конструкторско-технологической документации на производство импортозамещающей продукции. В рамках данной услуги предлагается не только разработать проект с описанием функциональных и технических характеристик продукта, но и технологическую карту его производства, исходя из имеющегося производственного потенциала заказчика и его партнеров. В ка-

честве отдельной услуги предлагается разработка технологической документации, исходя из имеющейся у заказчика конструкторской документации [3]. Оказание данного рода услуг предполагает выход на новые неосвоенные сегменты рынка, требующие новой технологии.

Следующими предлагаемыми направлениями диверсификации бизнеса являются разработка конструкторско-технологической документации и серийное производство продукции, а также серийное производство продукции по требованиям заказчика. Для реализации данного направления диверсификации бизнеса предлагается следующий механизм (рисунок 8).

Как показывают приведенные данные первоначально необходимо оценить степень загрузки производственных мощностей, так как новое направление деятельности не должно ограничивать или способствовать снижению эффективности производства основной продукции организации. Затем предлагается разработать карту оборудования с низкой степенью загруженности, в которой указывается перечень оборудования и степень его загрузки [6].

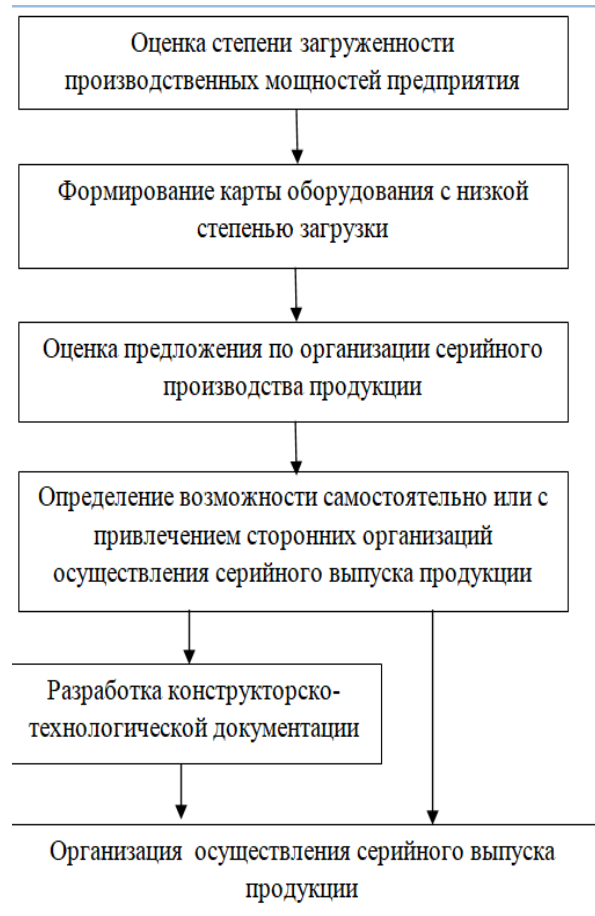


Рисунок 8 – Предлагаемый механизм организации серийного производства продукции по заказу потребителя

Возникнет понимание, какие технологические операции могут быть осуществлены организацией без ущерба основному производству. Затем предлагается провести мониторинг предложений серийного производства продукции на площадке «биржа импортозамещения» и оценить возможность организации данного производства. В случае нехватки технологического оборудования или его отсутствия предлагается провести оценку потенциала других предприятия в городе и определения возможности совместного производства продукции.

Таким образом, в результате определения перспективных направлений серийного производства продукции предлагается провести переговоры с потенциальным заказчиком. В случае положительного решения может быть начато серийное производство продукции. Причем возможны два варианта. Во-первых, с разработкой всей конструкторско-технологической документацией с привлечением конструкторско-технологического бюро. Во-вторых, серийное производство продук-

ции на основе конструкторско-технологической документации заказчика.

Вывод

В целом, необходимо отметить, что эффективность реализации данного направления диверсификации бизнеса связана с тем, что организация не тратит существенные финансовые ресурсы на продвижение продукции и поиск потенциальных покупателей, продукция производится столько, сколько требуется заказчику с установлением определенной периодичности поставок, что обеспечивает возможность не формировать запасы готовой продукции, сырья и материалов. Кроме того, обеспечивается высокая степень загрузки производственных мощностей и трудовых ресурсов организации, что существенно сокращает себестоимость всей производимой продукции за счет снижения нагрузки в виде общехозяйственных и общепроизводственных расходов. Существенно повысится эффективность производства основной продукции организации и будет обеспечено устойчивое финансовое положение в условиях колебания спроса и изменения факторов внешней среды.

Список источников

1. Алексеев С. В. Методические основы подготовки и принятия управленческих решений о диверсификации бизнеса // Экономические науки. – 2020. – № 67. – С. 71–75.
2. Бакунов А. А., Яхненко Е. И. Диверсификация бизнеса – главное направление организационного развития предприятия // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2017. – № 2. – С. 48–51.
3. Камболова А. А. Диверсификация бизнеса в условиях цифровизации экономики с целью повышения устойчивости отечественных компаний // Теория и практика управления: ответы на вызовы инновационного развития. Материалы IX Международной научно-практической конференции студентов, магистрантов, аспирантов и молодых ученых. – 2021. – С. 314–317.
4. Кривенок Д. А. Диверсификация бизнеса // Актуальные направления научных исследований: перспективы развития. Сборник материалов V Международной научно-практической конференции. – 2021. – С. 243–244.
5. Мирошниченко Д. Е. Диверсификация бизнеса – особый путь преодоления кризиса // International scientific discoveries 2018. XXXIII международная научно-практическая конференция. – 2021. – С. 120–123.
6. Накопим Г. М. Диверсификация бизнеса как фактор роста // Развитие экономики России: инновационное будущее. – 2021. – С. 44–47.

References

1. Alekseev, S. V. 2020. Methodological foundations for preparing and making management decisions on business diversification. *Economic Sciences*. 67, pp. 71–75.
2. Bakunov, A. A., Yakhenko, E. I. 2017. Business diversification – the main direction of organizational development of an enterprise. *Enterprise Strategy in the Context of Increasing Its Competitiveness*. 2, pp. 48–51.
3. Kambołova, A. A. 2021. Business diversification in the context of digitalization of the economy to enhance the sustainability of domestic companies. In: *Theory and Practice of Management: Answers to the Challenges of Innovative Development. Proceedings of the IX International Scientific and Practical Conference of Students, Master's Students, Postgraduates, and Young Scientists*, pp. 314–317.
4. Krivenok, D. A. 2021. Business diversification. In: *Current Directions of Scientific Research: Prospects for Development. Collection of Materials of the V International Scientific and Practical Conference*, pp. 243–244.
5. Miroshnichenko, D. E. 2021. Business diversification - a special path to overcoming the crisis. In: *International Scientific Discoveries 2018. Proceedings of the XXXIII International Scientific and Practical Conference*, pp. 120–123.
6. Nakopim, G. M. 2021. Business diversification as a growth factor. In: *Development of Russia's Economy: An Innovative Future*, pp. 44–47.

Информация об авторах

О. Н. САФРОНОВА – кандидат экономических наук, доцент;

Л. А. МИЗЮРКИНА – кандидат экономических наук, доцент;

Е. В. КОМИССАРОВА – кандидат социологических наук, доцент.

Information about the authors

O. N. SAFRONOVA – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor;

L. A. MIZYURKINA – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor;

E. V. KOMISSAROVA – Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

Научная статья

УДК 330.34

DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.016

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЦЕНТРАЛИЗОВАННЫХ И ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННЫХ ВАЛЮТ

Юлия Анатольевна Кафтулина¹, Дарья Алексеевна Крапчина², Мария Сергеевна
Дырдова³

^{1, 2, 3} Пензенский государственный университет, Пенза, Россия

Автор, ответственный за переписку: Юлия Анатольевна Кафтулина, ulya_01@list.ru

Аннотация. В статье проводится всесторонний анализ финансовых систем и их эволюции, с акцентом на роль валют в современной экономике. Рассматриваются централизованные и децентрализованные формы валют, а также цифровые валюты центральных банков (CBDC). Анализируются ключевые экономические индикаторы, такие как темпы роста ВВП и влияние цифровизации на платежные системы. Выявляются особенности функционирования традиционных и цифровых валют, а также их влияние на финансовые операции и экономическую стабильность. Подчеркивается значимость понимания различий между криптовалютами, стейблкоинами и цифровыми валютами для принятия обоснованных решений и рассматриваются перспективы их развития в будущем.

Ключевые слова: цифровые валюты, криптовалюты, стейблкоины, ВВП, блокчейн, экономика

Для цитирования: Кафтулина Ю. А., Крапчина Д. А., Дырдова М. С. Сравнительный анализ централизованных и децентрализованных валют // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 135-148; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.016>

Original article

Finance, money circulation, credit

COMPARATIVE ANALYSIS OF CENTRALIZED AND DECENTRALIZED CURRENCIES

Yuliya A. Kaftulina¹, Darya A. Krapchina², Mariya S. Dyrdova³

^{1, 2, 3} Penza State University, Penza, Russia

Corresponding author: Yulia Anatolevna Kaftulina, ulya_01@list.ru

Abstract. The article provides a comprehensive analysis of financial systems and their evolution, with an emphasis on the role of currencies in the modern economy. It considers centralized and decentralized forms, as well as central bank digital currencies (CBDC). It analyzes key economic indicators, such as GDP growth rates and the impact of digitalization on payment systems. It identifies the specifics of the functioning of traditional and digital currencies, as well as their impact on financial transactions and economic stability. It emphasizes the importance of understanding the differences between cryptocurrencies, stablecoins, and digital currencies for making informed decisions, and discusses their future development prospects.

Keywords: digital currencies, cryptocurrencies, stablecoins, GDP, blockchain, economics

© Кафтулина Ю. А., Крапчина Д. А., Дырдова М. С., 2025

For citation: Kaftulina Yu. A., Krapchina D. A., Dyrdova M. S. Comparative analysis of centralized and decentralized currencies // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 135-148; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.016>

Введение. В настоящее время современные технологии характеризуются стремительным развитием, увеличением роли цифровых активов в мировой экономике и необходимостью быстрой адаптации уже существующих финансовых систем к новым условиям, поэтому поиск баланса между стабильностью централизованных валют и инновационными возможностями децентрализованных финансовых систем в условиях цифровизации и изменений мировой экономики является важной и актуальной проблемой, которая активно обсуждается экономистами.

Изучением функционирования централизованных валют занимались Маркова О. М.¹, Сахаров Д. М.², Хорошилов А. Ю.³ и др. Истоки появления и увеличение значимости децентрализованных валют исследовались в работах Алешина А. В.⁴, Щеголева Н. Г.⁵, Глазьев С. Ю.⁶ и др.

Рассмотрение и анализ экономического потенциала централизованных и децентрализованных валют проводились такими авторами, как Крылова Л. В.⁷, Панина Д. А.⁸, Синцова Е. А.⁹ Кочергин Д. А.¹⁰ и др.

Финансовая система является основой мировой экономики, обеспечивая стабильность, движение капитала и регулирование денежных потоков в валютных формах. Традиционные централизованные валюты, находящиеся под контролем центральных банков и правительств, доминировали в

мировой финансовой системе, обеспечивая устойчивость и предсказуемость. Однако в последние десятилетия развитие цифровых технологий и блокчейна привело к появлению децентрализованных валют, таких как криптовалюты, функционирующих независимо от традиционных финансовых институтов. Эти изменения вызвали споры о будущем денег, роли государства в финансовом регулировании и возможных рисках для экономической стабильности.

Одним из решений между централизованными и децентрализованными валютами стали стейблкоины – цифровые активы, привязанные к стоимости традиционных фиатных валют (например, *USDT*, *USDC*). Они сочетают в себе преимущества блокчейн-технологий, такие как прозрачность и мгновенные транзакции, с относительной стабильностью традиционных денег. Однако регулирование стейблкоинов остается неоднозначным, поскольку они потенциально могут конкурировать с национальными валютами и представлять опасность монетарной политике государств.

В ответ на растущую популярность стейблкоинов и криптовалют центральные банки различных стран начали разработку собственных цифровых валют (*CBDC*), представляющих собой электронные аналоги традиционных валют. Эти валюты сохраняют централизованный контроль, но при этом используют технологии распреде-

1 Маркова О. М. Анализ изменения экономической природы наличных денег в условиях цифровой экономики: теоретический подход и практика применения // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. 2019. № 2. С. 31–40.

2 Сахаров Д. М. Цифровые валюты центральных банков: ключевые характеристики и влияние на финансовую систему // Цифровые финансовые активы. 2021. № 5. С. 133-149.

3 Хорошилов А. Ю., Васильев И. И. Центральные валюты центральных банков. цифровой рубль // Финансовые рынки и банки. № 12. 2022. С. 71-74.

4 Алешина А. В., Булгаков А. Л. Децентрализованные финансы (DeFi): риски, перспективы и регулирование // Финансовые рынки и банки. 2022. №12. С. 23-29.

5 Щеголева Н. Г., Мальсагова Р. Г. Криптовалюты как вектор диджитализации мировой валютной системы: риски и тренды // Государственное управление. Электронный вестник. 2019. №74. С. 276-295.

6 Глазьев С. Ю., Глазьев Р. С. Криптовалюты как новый тип денег // Экономика. С. 22-35.

7 Крылова Л. В., Лукашенко И. В. Криптовалюты vs цифровые валюты центральных банков // Финансы: теория и практика. 2022. №5. С. 220-232.

8 Панина Д. А. Перспективы технологии блокчейн в системе денежных отношений // АНИ: экономика и управление. 2018. №4 (25). С. 222-225.

9 Синцова Е. А., Вицко Е. А. Современные тенденции развития цифрового валютного рынка // Экономика и управление. 2021. №7 (189). С. 504-511.

10 Кочергин Д. А. Место и роль виртуальных валют в современной платёжной системе // Вестник СПбГУ. Экономика. 2017. Т. 33. № 1. С. 119-140.

ленного реестра для повышения эффективности платежных систем и снижения транзакционных издержек. Развитие *CBDC* демонстрирует стремление государств адаптироваться к новым финансовым реалиям, не теряя контроля над денежной системой.

Основная часть

Финансовые системы являются фундаментом современной экономики, а валюты играют ключевую роль в ее функционировании. Валюта является средством обмена, используемым для покупки товаров и услуг, накопления богатства и проведения расчетов между различными экономическими участниками. На протяжении многих лет эволюция денежных систем привела к появлению различных форм валют, каждая из которых имеет свои особенности и механизмы функционирования.

Традиционно валюты выпускались и контролировались государственными органами (центральными банками), что обеспечивало стабильность и доверие со стороны общества. Централизованные валюты – это денежные еди-

ницы, эмиссия и контроль над которыми осуществляются центральными органами власти, такими как правительства и центральные банки. Эти валюты играют важную роль в экономической системе страны, обеспечивая стабильность, доверие и эффективность финансовых операций. Однако с развитием технологий появились новые формы денег – децентрализованные валюты, такие как криптовалюты, которые децентрализованы и работают на основе распределенных реестров (блокчейнов).

Изначально централизованными валютами были фиатные деньги, которые используются большинством стран мира. Фиатные деньги не имеют внутренней стоимости и не обеспечены драгоценными металлами или другими материальными активами, однако обладают ценностью благодаря государственной поддержке и обязательству принимать их в качестве законного платежного средства.¹¹ К ним относятся доллары США, евро, рубли и многие другие национальные валюты. Основные характеристики традиционных централизованных валют представлены на рис. 1.

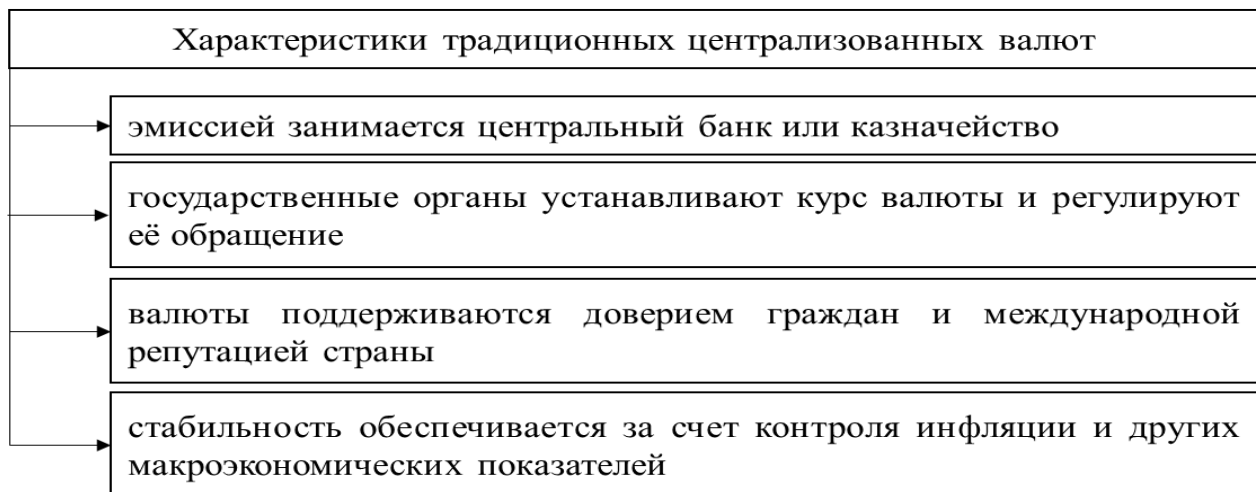


Рисунок 1 – Основные характеристики традиционных централизованных валют¹²

С развитием технологий появились цифровые версии традиционных валют, известные как цифровые валюты центрального банка (*CBDC*). Это электронные аналоги национальных валют, эмитируемые и контролируемые государством. *CBDC* могут быть использованы для осуществле-

ния электронных платежей, переводов и других финансовых операций¹³.

Цифровизация оказала значительное влияние на финансовые системы развитых стран, вызвав значительные изменения в области платежных систем и расчетов. В связи с нестабильностью

¹¹ Что такое фиат-валюта, как она работает, примеры, плюсы & минусы. URL: <https://zert.com/ru-RU/blogs/what-is-fiat-currency-how-does-it-work-examples-pros-cons>

¹² Хорошилов А. Ю., Васильев И. И. Центральные валюты центральных банков. цифровой рубль // Финансовые рынки и банки. № 12. 2022. С. 71-74.

¹³ CBDC или Central Bank Digital Currency. URL: <https://suns crypt.ru/blog/cbdc-ili-central-bank-digital-currency>

в мире, платежная система сталкивается с рядом серьезных вызовов, которые подталкивают государства к созданию собственных платежных инструментов¹⁴. Новые технологии способствовали развитию и широкому распространению систем

быстрых платежей, позволяющих клиентам банков в короткие сроки выполнять переводы как между физическими лицами (*P2P*), так и между бизнесом и клиентами (*P2B*). В таблице 1 представлен сравнительный анализ форм современных денег.

Таблица 1 – Сравнительный анализ форм современных денег¹⁵

Характеристика	Наличные деньги (<i>Cash</i>)	Безналичные деньги (<i>Non-cash money</i>)	Цифровые валюты центральных банков (ЦВЦБ / <i>CBDC</i>)
Эмитент	Центральный банк (выпуск монет и банкнот). Наличные деньги являются безусловным обязательством центрального банка перед владельцами.	Центральный банк и коммерческие банки. Включает депозитные и электронные деньги, существующие в виде записей на счетах.	Центральный банк (для розничных ЦВЦБ). Оптовые ЦВЦБ могут выпускаться также коммерческими банками.
Возможность начисления процентов	Наличные не приносят дохода.	Банки могут начислять проценты на депозиты, регулируя приток средств клиентов.	Центральный банк может начислять проценты на розничные ЦВЦБ, но это зависит от политики.
Анонимность	Полная анонимность при расчетах. Личность владельца не отслеживается.	Требуется идентификация клиента, но банки обязаны обеспечивать конфиденциальность данных.	Ограниченная. Центробанк контролирует операции, но токенизированные ЦВЦБ могут обеспечивать больший уровень конфиденциальности.
Проведение онлайн-расчетов	Наличные нельзя использовать для онлайн-операций.	Онлайн-расчёты через банковские переводы, карты, мобильный банкинг.	Возможность проведения мгновенных расчетов онлайн, встроенная инфраструктура цифровых платежей.
Возможность использования смарт-контрактов	Нет.	Нет.	Да, возможны программируемые платежи и автоматическое исполнение условий контрактов.
Возможность прямых расчетов <i>P2P</i> и <i>P2B</i>	Наличные используются для прямых расчетов между людьми и бизнесами.	Да, но через посредников (банки и платежные системы).	Возможны прямые переводы между пользователями без посредников.
Риски	Высокий риск фальшивомонетничества, физической кражи или утери.	Риск кибератак, мошенничества, зависимость от банков.	Государственный контроль, возможность заморозки счетов, киберугрозы.
Скорость транзакций	Медленная (физическая передача).	Высокая, но возможны задержки из-за банковских процессов.	Очень высокая, мгновенные расчёты в цифровом формате.

14 Кафтулина Ю. А., Дырдова М. С. BRICS pay: эволюция платежной инфраструктуры и ее роль на мировом рынке // Экономика и предпринимательство. 2025. № 2(175). С. 107-111.

15 Сахаров Д. М. Цифровые валюты центральных банков: ключевые характеристики и влияние на финансовую систему // Цифровые финансовые активы. 2021. № 5. С. 138.

Комиссии	Наличные расчёты без комиссий.	Банки взимают комиссии за переводы и платежи.	Минимальные или нулевые комиссии, если установлены центробанком.
Государственный контроль	Минимальный. Трудно отслеживать наличные транзакции.	Частичный. Банки обязаны предоставлять данные регуляторам.	Полный. Государство контролирует все операции, возможно введение ограничений.
Международное использование	Ограничено. Наличные принимаются только в своей стране.	Банковские карты и платежные системы работают в разных странах.	Разрабатываются в основном для внутреннего использования.

Исходя из данных таблицы 1, можно сделать следующие выводы:

- наличные деньги обеспечивают анонимность и независимость, однако доля их использования сокращается под влиянием цифровизации;
- безналичные платежи предлагают удобство и скорость расчетов, но зависят от банковских систем и часто сопровождаются комиссиями;
- цифровые валюты центральных банков (ЦВЦБ) объединяют преимущества цифровых технологий, одновременно усиливая государственный контроль над денежными потоками.

При создании и внедрении цифровых валют центральных банков важное значение имеет валовой внутренний продукт (ВВП) по паритету покупательной способности (ППС). В странах с высоким уровнем ВВП по ППС (например, США, Швейцария, Сингапур и др.) экономика развита лучше, чем у стран с низким уровнем ВВП по ППС (например, Нигер, Йемен, Мозамбик и др.), что положительно сказывается на нескольких аспектах этого процесса – внедрения цифровых валют центральных банков (*CBDC*), т. к. в странах с высоким уровнем ВВП по ППС экономика будет более готова к этому процессу, в сравнении с государствами с низким уровнем ВВП по ППС благодаря высокому уровню технологической инфраструктуры, развитой финансовой системе и большому количеству доступных ресурсов для исследования и внедрения новшеств.

Во-первых, финансовая устойчивость: высокий ВВП по ППС свидетельствует о наличии ресурсов, необходимых для разработки и тестирования цифровых валют.

Во-вторых, технологическая готовность: наличие развитой цифровой инфраструктуры облегчает внедрение и адаптацию *CBDC*.

В-третьих, глобальная значимость: страны с высоким ВВП по ППС, например, Китай, США и Еврозона, могут создавать цифровые валюты, которые будут признаны на международном уровне.

В-четвертых, инклюзивность: благодаря высокому уровню экономического развития правительства могут обеспечить доступ к цифровым валютам всем группам общества, включая малоимущих.

Согласно данным международного валютного фонда за 2023 г., распределение долей стран в мировом внутреннем продукте (ВВП) по паритету покупательной способности (ППС) выглядит следующим образом: наибольшую долю в мировом ВВП по ППС валют в 2021 г. занимал Китай (18,9 %), второе и третье места занимают США (15,5 %) и Индия (7,2 %), на четвертом месте Япония (3,7 %), на пятом месте Германия (3,4 %) (рис. 2); в 2023 г. государства занимали такие же места по долям в мировом ВВП по ППС, но незначительно изменились проценты: Китай – 18,44 %, США – 15,54 %, Индия – 7,26 %, Япония – 3,75 %, Германия – 3,28 % (рис.3).

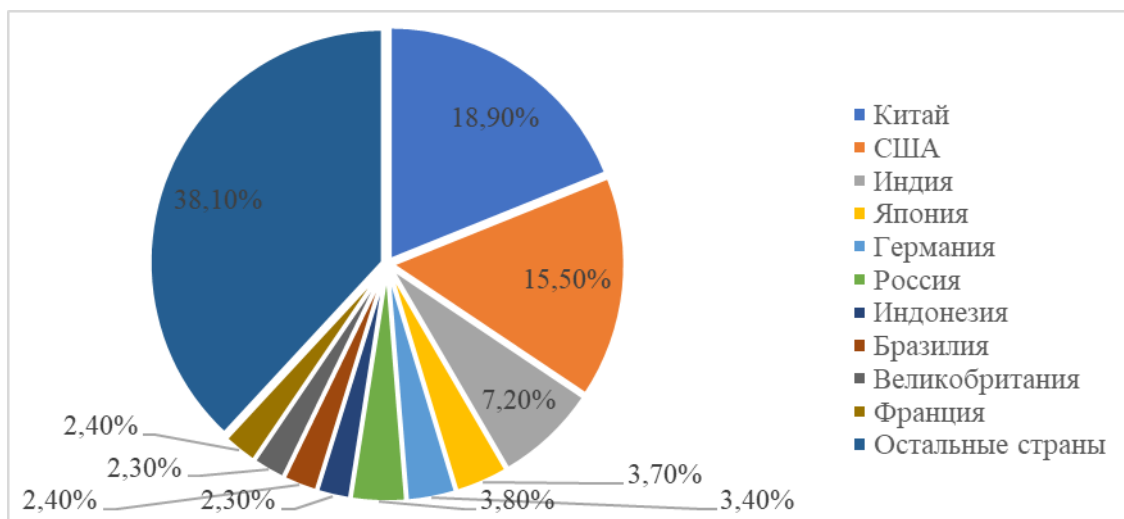


Рисунок 2 – Доля в мировом ВВП по ППС валют в 2021 г., %¹⁶

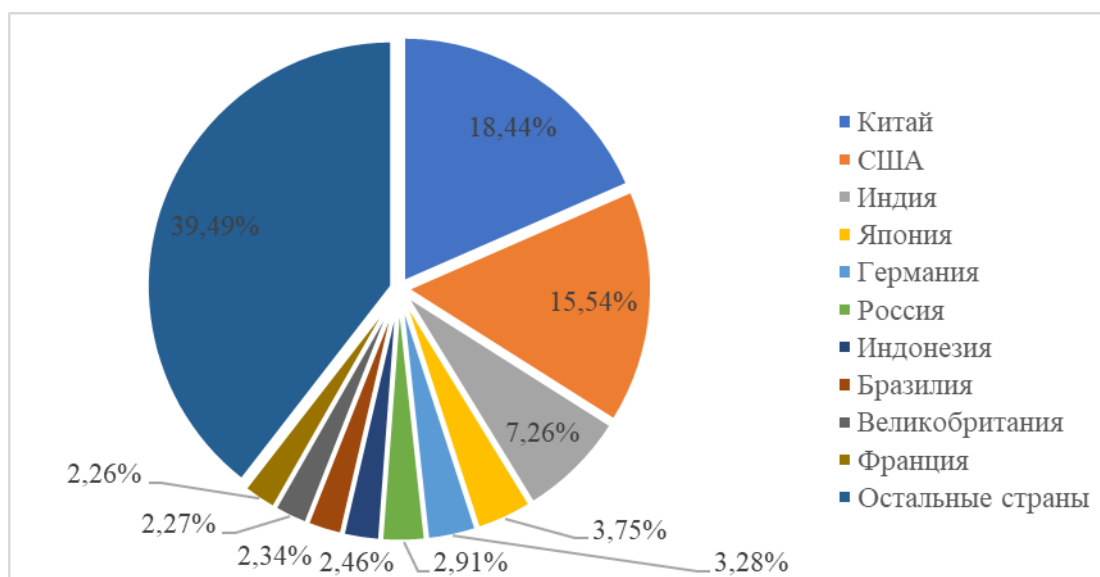


Рисунок 3 – Доля в мировом ВВП по ППС валют в 2023 г., %¹⁷

Анализируя изменения долей стран в мировом ВВП по паритету покупательной способности (ППС) за период с 2021 по 2023 гг., можно выделить несколько ключевых тенденций глобальной экономики.

Китай, несмотря на сохранение лидерства, сократил свою долю с 18,90 % в 2021 г. до 18,44 % в 2023 г. Это обусловлено замедлением китайской экономики, вызванным внутренними проблемами: кризис на рынке недвижимости, демографические вызовы и последствия проведения жёсткой политики по борьбе с *COVID-19*.

Доля России значительно уменьшилась в мировых показателях ВВП по ППС – с 3,80 % в

2021 г. до 2,91 % в 2023 г. Падение связано с геополитическими факторами, санкциями, ограниченным доступом к мировым финансовым рынкам, уходом крупных зарубежных компаний из страны (например, *H&M*, *Sony*, *Nintendo*, *Starbucks*, *Apple*, *Microsoft* и др.), а также внутренними экономическими трудностями.

Индия увеличила свою долю с 7,20 % в 2021 г. до 7,26 % в 2023 г., что свидетельствует о стабильно высоком темпе экономического роста страны.

Индонезия также показала положительный рост – с 2,30 % в 2021 г. до 2,46 % в 2023 г., произошедший из-за увеличения значения индоне-

¹⁶ GDP, PPP (current international \$). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.PP.CD>

¹⁷ GDP, PPP (current international \$). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.PP.CD>

зийской экономики в азиатском регионе благодаря развитию добывающей промышленности, инвестициям в инфраструктуру и расширению внутреннего рынка.

Что касается некоторых европейских стран, то Германия снизила свою долю с 3,40 % до 3,28 %, что может быть связано со снижением промышленного роста, энергетическим кризисом и изменением глобальных цепочек поставок. Франция и Великобритания потеряли долю, сократившись с 2,40 % и 2,30 % в 2021 г. до 2,26 % и 2,27 % в 2023 г. Это отражает общий тренд замедления темпов экономического роста, как одного из ключевых факторов, изменяющих и совершенствующих современные условия передвижения капитала¹⁸ и ослабления экономического влияния развитой Европы по сравнению с быстрорастущими экономиками Азии.

Так, многие страны запускают пилотные проекты цифровых валют. Одной из ключевых

причин роста интереса к таким активам является увеличение популярности финансовых активов, созданных на основе токенов. Согласно данным Европейского центрального банка, около 10 % домохозяйств в шести крупнейших странах Евросоюза уже владеют цифровыми активами. В Великобритании каждый десятый взрослый человек имеет опыт работы с криптовалютами. Кроме того, опросы показывают, что 22 % респондентов в Индии, 20 % в Бразилии и 14 % в США включают цифровые активы в свой финансовый портфель.

Ещё одной важной тенденцией является рост доли безналичных расчетов. В ряде стран этот показатель близок к 100 %. Например, в Норвегии он составляет 97 %. В России в 2023 г. доля безналичных платежей достигла 83,4 %, увеличившись за последние пять лет в 1,6 раза¹⁹.

В таблице 2 представлен сравнительный анализ некоторых цифровых валют центральных банков.

Таблица 2 – Цифровые валюты центральных банков и их характеристики²⁰

Валюта	Название цифровой валюты	Статус внедрения	Основные характеристики	Технология	Особенности
Китай (Юань)	<i>e-CNY</i> (цифровой юань)	Пилотный запуск	Используется в тестовых зонах, особенно в крупных городах и на Олимпиаде-2022	Блокчейн (гибридный)	Подконтролен НБК, интегрирован в <i>Alipay</i> и <i>WeChat Pay</i>
Япония (Иена)	<i>Digital Yen</i>	Тестирование	Банк Японии проводит эксперименты, пока без планов на запуск	Централизованная система	Цель – изучение влияния на финрынок, тестирование без блокчейна
США (Доллар)	<i>FedNow</i> (аналог <i>CBDC</i>)	В разработке	Федеральный резерв изучает возможность выпуска <i>CBDC</i>	Ожидаемая гибридная технология	Политические дебаты, высокая роль банков
Еврозона (Евро)	<i>Digital Euro</i>	Разработка	ЕЦБ проводит исследования, возможный запуск после 2026 года	Блокчейн или гибридный	Высокие требования к конфиденциальности, цель – дополнять наличные
Россия (Рубль)	Цифровой рубль	Пилотный запуск	Тестируется с участием банков, запуск ожидается в 2025 году	Централизованная платформа	Возможность офлайн-платежей, не заменяет наличные

18 Кафтулина Ю. А., Дырдова М.С. Трансграничные финансовые потоки и их влияние на экономическое развитие стран // Экономика и менеджмент систем управления. 2024. № 4(54). С. 17-27.

19 РБК Тренды. Цифровые валюты центробанков: их место в мире и в России. URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/662a31659a79477bfffbe1ce?from=copy>

20 IMF Approach to Central Bank Digital Currency Capacity Development. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/Policy-Papers/Issues/2023/04/12/IMF-Approach-to-Central-Bank-Digital-Currency-Capacity-Development-532177>

В настоящее время 134 страны, представляющие 98 % мировой экономики, рассматривают возможность внедрения *CBDC*. Среди них 44 страны находятся на пробной стадии, что свидетельствует о значительном росте интереса по сравнению с предыдущим годом, когда на этой стадии находились только 36 стран.²¹

Некоторые государства уже ввели *CBDC* в обращение. Например, Багамские острова запустили «Песочный доллар» в октябре 2020 г., Нигерия ввела «*eNaira*» в 2021 г., а Ямайка – «*Jam-Dex*» в 2022 г. В Китае проводится широкомасштабное тестирование цифрового юаня (*e-CNY*), объем транзакций которого к сентябрю 2024 г. достиг почти 987 млрд долл. США.²²

Однако внедрение *CBDC* сталкивается с определенными проблемами. В Нигерии, несмо-

тря на широкое распространение мобильных телефонов, *eNaira* достигла лишь 13 млн созданных кошельков из 233 млн жителей. Кроме того, опрос, проведенный *OMFIF Digital Monetary Institute*, показал снижение доверия центральных банков к *CBDC*. Только 13 % респондентов считают их наиболее перспективным решением для международных платежей, по сравнению с 31 % в прошлом году.²³

Также необходимо отметить, что *CBDC* и криптовалюта используют цифровые технологии и могут работать на блокчейне, но отличаются уровнем централизации, регулирования и степенью контроля. *CBDC* ориентирована на стабильность и поддержку экономики государства, а криптовалюта – на независимость и децентрализацию, таблица 3.

Таблица 3 – Сравнение цифровой валюты (*CBDC*) и криптовалюты (*Bitcoin*)²⁴

Критерий	Цифровая валюта (<i>CBDC</i>)	Криптовалюта (<i>Bitcoin</i> , <i>Ethereum</i> и др.)
Эмитент	Центральный банк страны	Децентрализованная сеть (без эмитента)
Регулирование	Полностью регулируется государством	Не регулируется (или частично регулируется в некоторых странах)
Технология	Может использовать блокчейн, но централизованный	Блокчейн с распределённой сетью узлов
Анонимность	Ограниченная или отсутствует	Относительная (<i>Bitcoin</i> – псевдоанонимный, <i>Monero</i> – полностью анонимный)
Стабильность курса	Привязан к национальной валюте, стабилен	Волатильный, зависит от спроса и предложения
Цель	Улучшение платёжной системы государства	Альтернатива традиционным финансам, децентрализация
Обеспечение	Обеспечивается государством и экономикой	Не обеспечена, ценность определяется рынком
Контроль транзакций	Центробанк может отслеживать и отменять	Безотзывные транзакции, невозможность отмены
Юридический статус	Законное платёжное средство	В некоторых странах запрещена или ограничена
Использование	Для государственных и частных платежей, внутренней экономики	Для инвестиций, переводов, иногда покупок

21 Central bank digital currency momentum growing, study shows. URL: https://www.reuters.com/markets/currencies/central-bank-digital-currency-momentum-growing-study-shows-2024-09-17/?utm_source=chatgpt.com

22 Even central banks are losing faith in CBDCs. URL: https://www.ft.com/content/e50d0d40-a670-4ee7-b734-5f0ee-3375aeb?utm_source=chatgpt.com

23 Bank of England eyes CBDC for banks. URL: https://www.fnlondon.com/articles/bank-of-england-eyes-cbdc-for-banks-5a993b2d?utm_source=chatgpt.com

24 Bitcoin против CBDC: в чем разница? URL: <https://bit.team/blog/ru/bitcoin-protiv-cbdc-v-chem-raznica/>

Децентрализованные валюты, например, *Bitcoin* и *Ethereum*, представляют собой инновационную форму денег, основанную на технологии блокчейн. Их децентрализованный характер обеспечивает независимость от центральных органов, а доверие пользователей формируется на основе уникальных математических алгоритмов, которые гарантируют безопасность и прозрачность транзакций²⁵. Однако высокая волатильность этих активов и отсутствие контроля со стороны государственных учреждений создают определенные риски для инвесторов и пользователей. Стейблкоины, такие как *USDT*, *USDC* и *DAI*, представляют собой промежуточный вариант между традиционными валютами и криптовалютами. Они обеспечивают привязку к фиатным деньгам, что позволяет им со-

хранять стабильную стоимость, при этом функционируя в рамках блокчейн-технологий, что делает их популярными для использования в децентрализованных финансах (*DeFi*) и международных расчетах, хотя они подвержены регуляторным рискам, связанным с их привязкой к традиционным финансовым системам.

С учетом вышеизложенного, необходимо более детально выделить различия между криптовалютами и стейблкоинами, а также их роль в современном мире. В таблице 4 представлены ключевые характеристики этих двух категорий цифровых валют, отражающие их функционал в контексте децентрализованных финансов и перспективы, которые они открывают для пользователей и инвесторов.

Таблица 4 – Примеры криптовалют и стейблкоинов²⁶

Тип валюты	Название	Основные характеристики	Децентрализованный характер	Привязка к фиатным валютам	Использование в <i>DeFi</i>
Криптовалюта	<i>Bitcoin (BTC)</i>	Первая криптовалюта, высокая волатильность	Да	Нет	Да
Криптовалюта	<i>Ethereum (ETH)</i>	Смарт-контракты, децентрализованные приложения	Да	Нет	Да
Криптовалюта	<i>Ripple (XRP)</i>	Быстрые транзакции	Частично	Нет	Да
Криптовалюта	<i>Litecoin (LTC)</i>	Быстрая обработка транзакций, низкие комиссии	Да	Нет	Да
Криптовалюта	<i>Cardano (ADA)</i>	Устойчивый к атакам, фокус на масштабируемость	Да	Нет	Да
Стейблкоин	<i>USDT</i>	Привязка к доллару, высокая ликвидность	Частично	Да	Да
Стейблкоин	<i>USDC</i>	Привязка к доллару, регулярные аудиты	Частично	Да	Да
Стейблкоин	<i>DAI</i>	Децентрализованный, привязка к доллару через коллатерал	Да	Да	Да

25 Алешина А. В., Булгаков А. Л. Децентрализованные финансы (DeFi): риски, перспективы и регулирование // Финансовые рынки и банки. 2022. №12. С. 23-29.

26 Криптовалюты. URL: <https://ru.investing.com/crypto/currencies>

Следует отметить, что криптовалюты, такие как *Bitcoin*, *Ethereum*, *Litecoin* и *Cardano*, не имеют привязки к каким-либо фиатным валютам. При этом сильная изменчивость может быть, как преимуществом, так и недостатком: она привлекает трейдеров, стремящихся к быстрой прибыли, но создает риски для тех, кто хочет использовать эти активы как средство хранения стоимости. С другой стороны, стейблкоины, такие как *Tether (USDT)*, *USD Coin (USDC)*, *DAI* и *Binance USD (BUSD)*, привязаны к доллару США, что обеспечивает им низкую волатильность. Это делает стейблкоины более подходящими для повседневных транзакций и использования в децентрализованных финансах (*DeFi*). Их стабильность позволяет пользователям минимизировать риски, связанные

с резкими колебаниями цен. Поэтому, выбор между криптовалютами и стейблкоинами зависит от целей и стратегий пользователей. Криптовалюты предлагают возможность высокой прибыли, но с большими рисками, в то время как стейблкоины обеспечивают стабильность и предсказуемость, что делает их более подходящими для повседневного использования и финансовых операций.

В современном мире цифровых финансов существует множество активов, каждый из которых имеет свои уникальные особенности и преимущества. Криптовалюты, стейблкоины и цифровые валюты играют важную роль в этой системе, поэтому важно понимать их различия. Сравнение криптовалюты, стейблкоина и цифровой валюты представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Сравнение криптовалюты, стейблкоина и цифровой валюты²⁷

Название	Тип	Децентрализация	Привязка к фиатным	Волатильность	Применение	Регуляторные риски
<i>Bitcoin</i>	Криптовалюта	Да	Нет	Высокая	Инвестиции	Низкие
<i>USDT</i>	Стейблкоин	Да	Да	Низкая	<i>DeFi</i> , международные	Средние
<i>Digital Yuan</i>	Цифровая валюта	Нет	Да	Низкая	Платежи	Высокие

Сравнение криптовалюты, стейблкоина и цифровой валюты, позволяет выявить ключевые характеристики и различия между этими тремя категориями цифровых активов.

Криптовалюты являются децентрализованными активами, что означает, что они не контролируются никаким центральным органом, обеспечивая независимость от традиционных финансовых систем. Стейблкоины могут быть как децентрализованными, так и централизованными, но они часто привязаны к фиатным валютам, что обеспечивает им стабильность. Цифровые валюты обычно централизованы и контролируются государственными органами, что позволяет им обеспечивать стабильность и регулирование, но ограничивает децентрализацию.

Криптовалюты не имеют привязки к фиатным валютам, а значит, что они более непостоянны и их стоимость определяется спросом и предложением на рынке. Стейблкоины имеют явную привязку к фиатным валютам, позволяющую сохранять стабильную стоимость, делая их более

привлекательными для пользователей. Цифровые валюты также обычно привязаны к фиатным валютам, что даёт им поддерживать стабильность и предсказуемость в использовании.

Криптовалюты характеризуются высокой волатильностью, что может представлять, как возможности для инвесторов, так и риски. Стейблкоины имеют низкую волатильность, что делает их идеальными для использования в транзакциях и как средство хранения ценности. Цифровые валюты также имеют низкую волатильность, что позволяет пользователям применять их в повседневных расчетах.

Криптовалюты в основном используются для инвестиций, спекуляций и в качестве средства сбережения, а также находят применение в некоторых децентрализованных финансовых приложениях. Стейблкоины активно используются в *DeFi*, международных расчетах и для защиты от волатильности, служа мостом между традиционными финансами и криптовалютным пространством. Цифровые валюты в основном применяются для

²⁷ Цифровая валюта, стейблкоин и цифровая валюта: соотношение понятий. URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=72039

платежей и расчетов, обеспечивая высокую скорость и низкие комиссии, что делает их удобными для повседневного использования.

Криптовалюты подвержены низким регуляторным рискам, но это может измениться с увеличением внимания со стороны правительств и регулирующих органов.²⁸ Стейблкоины могут столкнуться со средними регуляторными рисками из-за их привязки к традиционным финансам, что может вызвать интерес со стороны регуляторов. Цифровые валюты имеют высокие регуляторные риски, так как они контролируются государственными органами, и их использование может быть ограничено или регулировано.

Таким образом, каждая категория цифровых валют имеет свои уникальные характеристики, преимущества и недостатки. Криптовалюты предлагают высокую степень свободы и потенциал для инвестиций, но с высокой волатильностью. Стейблкоины обеспечивают стабильность и удобство для пользователей, а цифровые валюты предлагают надежность и контроль со стороны государства. Понимание этих различий поможет пользователям и инвесторам принимать более обоснованные решения в быстро меняющемся мире цифровых финансов.

В условиях стремительного развития цифровых финансов важно понимать, как различные типы активов – криптовалюты, стейблкоины и цифровые валюты – могут повлиять на будущее финансовых систем и повседневных транзакций. Каждая из этих категорий обладает уникальными характеристиками, которые определяют их использование, стабильность и регуляторные риски.

Перспективы криптовалют, стейблкоинов и цифровых валют являются достаточно позитивными, учитывая их уникальные характеристики и роли в финансовой системе. Криптовалюты могут стать более распространенными как средство хранения ценности и актив для инвестиций благодаря росту принятия и увеличению числа пользователей. Развитие технологий, таких как блокчейн, смарт-контракты и децентрализованные финансы (*DeFi*), открывает новые возможности для использования криптовалют в различных отраслях. Однако ожидаются и регуляторные изменения:

правительства начнут внедрять более четкие правила и нормы, что может повысить доверие к криптовалютам, но также ограничить их использование. Интеграция с традиционными финансами может улучшить доступ к финансовым услугам²⁹.

Стейблкоины, привязанные к фиатным валютам, могут стать основным средством для транзакций и обменов, особенно в сфере электронной коммерции и международных переводов. Они играют ключевую роль в экосистеме децентрализованных финансов, обеспечивая стабильность и ликвидность для различных финансовых продуктов. Вероятно, они будут сильнее регулироваться с увеличением популярности стейблкоинов, что может повысить безопасность и доверие со стороны пользователей. Кроме того, стейблкоины могут стать связующим звеном между традиционными валютами и цифровыми валютами центральных банков (*CBDC*), создавая новые возможности для использования³⁰.

Цифровые валюты, выпущенные центральными банками, могут стать основным средством для повседневных расчетов и платежей, что повысит их популярность. Они могут помочь в обеспечении доступа к финансовым услугам для людей, не имеющих доступа к традиционным банковским системам. Благодаря поддержке государством, цифровые валюты могут предложить более стабильный вариант для пользователей и бизнеса по сравнению с криптовалютами. Также они могут использовать передовые технологии, такие как блокчейн и другие распределенные реестры, для повышения эффективности и безопасности транзакций.

Вывод

Анализ различных форм валют и их роли в современных финансовых системах подчеркивает значимость как традиционных, так и новых цифровых форм валют в экономике. Традиционные фиатные деньги, контролируемые центральными банками, продолжают обеспечивать стабильность и доверие, в то время как децентрализованные валюты, такие как криптовалюты, представляют собой инновационный подход, предлагая независимость от государственных структур.

С развитием технологий и увеличением популярности цифровых валют центральных банков

28 Стейблкоины и криптовалюты. URL: https://logirus.ru/articles/ved/steyblkoiny-_kripta_i_raschetnaya_sueta.html

29 Чачис Д. Ю. Перспектива криптовалют на ближайшие годы // Вестник науки. 2023. №7 (64). С. 55-59.

30 Как децентрализованные финансы переписали правила игры на рынке. URL: <https://www.rbc.ru/crypto/news/674708719a7947063eda7a39?from=copy>

(CBDC) наблюдается значительная трансформация в области платежных систем. CBDC могут стать важным инструментом для повышения финансовой инклюзивности и улучшения доступа к финансовым услугам, особенно для населения, не имеющего доступа к традиционным банковским системам. Однако внедрение новых форм денег также связано с трудностями, такими как необходимость регулирования, обеспечение безопасности и защита прав пользователей. Важно, чтобы

правительства и финансовые учреждения находили баланс между инновациями и защитой интересов граждан.

Таким образом, каждая категория форм цифровых валют имеет свои уникальные перспективы, которые будут развиваться в зависимости от технологических, экономических и регуляторных изменений. Интерес к этим формам продолжает расти, и их влияние на финансовую систему, вероятно, будет только увеличиваться в будущем.

Список источников

1. Алешина А. В., Булгаков А. Л. Децентрализованные финансы (DeFi): риски, перспективы и регулирование // Финансовые рынки и банки. – 2022. – № 12. – С. 23–29.
2. Глазьев С. Ю., Глазьев Р. С. Криптовалюты как новый тип денег // Экономика. – 2018. – № 1 (23). – С. 22–35.
3. Как децентрализованные финансы переписали правила игры на рынке. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.rbc.ru/crypto/news/674708719a7947063eda7a39?from=copy>
4. Кафтулина Ю. А., Дырдова М. С. Трансграничные финансовые потоки и их влияние на экономическое развитие стран // Экономика и менеджмент систем управления. – 2024. – № 4 (54). – С. 17–27.
5. Кафтулина Ю. А., Дырдова М. С. BRICS pay: эволюция платежной инфраструктуры и ее роль на мировом рынке // Экономика и предпринимательство. – 2025. – № 2 (175). – С. 107–111.
6. Кочергин Д. А. Место и роль виртуальных валют в современной платёжной системе // Вестник СПбГУ. Экономика. – 2017. – Т. 33. – № 1. – С. 119–140.
7. Криптовалюты. [Электронный ресурс]. – URL: <https://ru.investing.com/crypto/currencies>
8. Крылова Л. В., Лукашенко И. В. Криптовалюты vs цифровые валюты центральных банков // Финансы: теория и практика. – 2022. – № 5. – С. 220–232.
9. Маркова О. М. Анализ изменения экономической природы наличных денег в условиях цифровой экономики: теоретический подход и практика применения // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2019. – № 2. – С. 31–40.
10. Панина Д. А. Перспективы технологии блокчейн в системе денежных отношений // АНИ: экономика и управление. – 2018. – № 4 (25). – С. 222–225.
11. РБК Тренды. Цифровые валюты центробанков: их место в мире и в России. [Электронный ресурс]. – URL: <https://trends.rbc.ru/trends/industry/662a31659a79477bfffbe1ce?from=copy>
12. Сахаров Д. М. Цифровые валюты центральных банков: ключевые характеристики и влияние на финансовую систему // Цифровые финансовые активы. – 2021. – № 5. – С. 133–149.
13. Синцова Е. А., Вицко Е. А. Современные тенденции развития цифрового валютного рынка // Экономика и управление. – 2021. – № 7 (189). – С. 504–511.
14. Стейблкоины и криптовалюты. [Электронный ресурс]. – URL: https://logirus.ru/articles/ved/steyblkoiny-kripta_i_raschetnaya_sueta.html
15. Хорошилов А. Ю., Васильев И. И. Центральные валюты центральных банков. Цифровой рубль // Финансовые рынки и банки. – 2022. – № 12. – С. 71–74.
16. Цифровая валюта, стейблкоин и цифровая валюта: соотношение понятий. [Электронный ресурс]. – URL: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=72039
17. Чачис Д. Ю. Перспектива криптовалют на ближайшие годы // Вестник науки. – 2023. – № 7 (64). – С. 55–59.
18. Что такое фиат-валюта, как она работает, примеры, плюсы & минусы. [Электронный ресурс]. – URL: <https://zert.com/ru-RU/blogs/what-is-fiat-currency-how-does-it-work-examples-pros-cons>
19. Щеголева Н. Г., Мальсагова Р. Г. Криптовалюты как вектор диджитализации мировой валютной системы: риски и тренды // Государственное управление. Электронный вестник. – 2019. – № 74. – С. 276–295.
20. Bank of England eyes CBDC for banks. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www>

- fnlondon.com/articles/bank-of-england-eyes-cbdc-for-banks-5a993b2d?utm_source=chatgpt.com
21. Bitcoin против CBDC: в чем разница? [Электронный ресурс]. – URL: <https://bit.team/blog/ru/bitcoin-protiv-cbdc-v-chem-raznica/>
 22. CBDC или Central Bank Digital Currency. [Электронный ресурс]. – URL: <https://suncrypt.ru/blog/cbdc-ili-central-bank-digital-currency>
 23. Central bank digital currency momentum growing, study shows. [Электронный ресурс]. – URL: https://www.reuters.com/markets/currencies/central-bank-digital-currency-momentum-growing-study-shows-2024-09-17/?utm_source=chatgpt.com
 24. Even central banks are losing faith in CBDCs. [Электронный ресурс]. – URL: https://www.ft.com/content/e50d0d40-a670-4ee7-b734-5f0ee3375aeb?utm_source=chatgpt.com
 25. GDP, PPP (current international \$). [Электронный ресурс]. – URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.PP.CD>
 26. GDP, PPP (current international \$). [Электронный ресурс]. – URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.PP.CD>
 27. IMF Approach to Central Bank Digital Currency Capacity Development. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.imf.org/en/Publications/Policy-Papers/Issues/2023/04/12/IMF-Approach-to-Central-Bank-Digital-Currency-Capacity-Development-532177>
 - currency-momentum-growing-study-shows-2024-09-17/?utm_source=chatgpt.com
 6. Chachis, D. Y. 2023. The prospects of cryptocurrencies in the coming years. *Bulletin of Science*. 7(64), pp. 55–59.
 7. Cryptocurrencies. Available at: <https://ru.investing.com/crypto/currencies>
 8. Even central banks are losing faith in CBDCs. Available at: https://www.ft.com/content/e50d0d40-a670-4ee7-b734-5f0ee3375aeb?utm_source=chatgpt.com
 9. GDP, PPP (current international \$). Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.PP.CD>
 10. Glazyev, S. Y., Glazyev, R. S. 2018. Cryptocurrencies as a new type of money. *Economics*. 1(23), pp. 22–35.
 11. How decentralized finance rewrote the rules of the market. Available at: <https://www.rbc.ru/crypto/news/674708719a7947063eda7a39?from=copy>
 12. IMF Approach to Central Bank Digital Currency Capacity Development. Available at: <https://www.imf.org/en/Publications/Policy-Papers/Issues/2023/04/12/IMF-Approach-to-Central-Bank-Digital-Currency-Capacity-Development-532177>
 13. Kaftulina, Y. A., Dyrdova, M. S. 2024. Cross-border financial flows and their impact on the economic development of countries. *Economics and Management Systems Administration*. 4(54), pp. 17–27.
 14. Kaftulina, Y. A., Dyrdova, M. S. 2025. BRICS Pay: the evolution of payment infrastructure and its role in the global market. *Economics and Entrepreneurship*. 2(175), pp. 107–111.
 15. Kochergin, D. A. 2017. The place and role of virtual currencies in the modern payment system. *Vestnik SPbGU. Economics*. 33(1), pp. 119–140.
 16. Krilova, L. V., Lukashenko, I. V. 2022. Cryptocurrencies vs central bank digital currencies. *Finance: Theory and Practice*. 5, pp. 220–232.
 17. Markova, O. M. 2019. Analysis of the changing economic nature of cash in the context of the digital economy: theoretical approach and practical application. *Vestnik of Astrakhan State Technical University. Series: Economics*. 2, pp. 31–40.
 18. Panina, D. A. 2018. Prospects of blockchain technology in the monetary system. *ANI: Economics and Management*. 4(25), pp. 222–225.
 19. RBK Trends. Central bank digital currencies: their place in the world and in Russia. Available at:

References

1. Aleshina, A. V., Bulgakov, A. L. 2022. Decentralized finance (DeFi): risks, prospects, and regulation. *Financial Markets and Banks*. 12, pp. 23–29.
2. Bank of England eyes CBDC for banks. Available at: https://www.fnlondon.com/articles/bank-of-england-eyes-cbdc-for-banks-5a993b2d?utm_source=chatgpt.com
3. Bitcoin vs CBDC: what is the difference? Available at: <https://bit.team/blog/ru/bitcoin-protiv-cbdc-v-chem-raznica/>
4. CBDC or Central Bank Digital Currency. Available at: <https://suncrypt.ru/blog/cbdc-ili-central-bank-digital-currency>
5. Central bank digital currency momentum growing, study shows. Available at: https://www.reuters.com/markets/currencies/central-bank-digital-currency-momentum-growing-study-shows-2024-09-17/?utm_source=chatgpt.com

- <https://trends.rbc.ru/trends/industry/662a31659a79477bfffbe1ce?from=copy>
20. Saharov, D. M. 2021. Central bank digital currencies: key characteristics and impact on the financial system. *Digital Financial Assets*. 5, pp. 133–149.
21. Sintsova, E. A., Vitsko, E. A. 2021. Modern trends in the development of the digital currency market. *Economics and Management*. 7(189), pp. 504–511.
22. Stablecoins and cryptocurrencies. Available at: https://logirus.ru/articles/ved/steyblkoiny-kripta_i_raschetnaya_sueta.html
23. What is fiat currency, how it works, examples, pros & cons. Available at: <https://zert.com/ru-RU/blogs/what-is-fiat-currency-how-does-it-work-examples-pros-cons>
24. Digital currency, stablecoin, and digital currency: the relationship of concepts. Available at: https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=72039
25. Khorošilov, A. Y., Vasiliev, I. I. 2022. Central bank digital currencies. The digital ruble. *Financial Markets and Banks*. 12, pp. 71–74.
26. Ščegoleva, N. G., Malsagova, R. G. 2019. Cryptocurrencies as a vector of digitization of the global monetary system: risks and trends. *State Governance. Electronic Bulletin*. 74, pp. 276–295.
27. GDP, PPP (current international \$). Available at: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.PP.CD>

Информация об авторах:

Ю. А. КАФТУЛИНА – кандидат экономических наук, доцент;

Д. А. КРАПЧИНА – студент, 4 курс;

М. С. ДЫРДОВА – студент, 4 курс.

Information about the authors:

Yu. A. KAFTULINA – Candidate of Economics, Associate Professor;

D. A. KRAPCHINA – 4th year student of the Department of Sociology, economic theory and international processes;

M. S. DYRDOVA – 4th year student of the Department of Sociology, economic theory and international processes.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

Научная статья

УДК 336.02:336

DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.017

ИСЛАМСКАЯ ФИНАНСОВАЯ ГРАМОТНОСТЬ

Зарема Салхудиновна Мусаева¹

¹ Чеченский государственный педагогический университет

¹ zaremamu@gmail.com

Аннотация. В статье рассмотрена актуальность повышения финансовой грамотности и финансовой культуры на территории нашей страны, а также обоснована необходимость введения в курс по финансовой грамотности разделов, связанных с принципами и механизмами исламских финансов в вузах регионов, исповедующих главным образом религию ислам.

Ключевые слова: финансовая грамотность, финансовая культура, исламская финансовая грамотность, исламская финансовая грамотность, исламские финансы, исламский банкинг, механизмы исламского финансирования

Для цитирования: Мусаева З. С. Исламская финансовая грамотность // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 149-156; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.017>

Original article

Finance, money circulation, credit

ISLAMIC FINANCIAL LITERACY

Zarema S. Musaeva¹

¹ Chechen State Pedagogical University

¹ zaremamu@gmail.com

Abstract. The article examines the relevance of improving financial literacy and financial culture in our country, and also substantiates the need to introduce sections related to the principles and mechanisms of Islamic finance into the course on financial literacy in universities in regions that profess mainly the religion of Islam.

Keywords: financial literacy, financial culture, Islamic financial literacy, Islamic financial literacy, Islamic finance, Islamic banking, Islamic financing mechanisms

For citation: Musaeva Z. S. Islamic financial literacy // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 149-156; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.017>

Введение. В условиях быстро развивающегося окружающего мира, нестабильной политико-экономической ситуации, появления новых финансовых продуктов и услуг, необходимости повышения доверия потребителей к банковским и небанковским финансовым услугам, сопровождающихся процессами цифровизации, возрастают потребность людей в экономической и информационной безопасности [3], а, как следствие значимость финансовой грамотности актуализирована в «Стратегии повышения финансовой грамотности на 2017–2023 годы» (далее – старая Стратегия), основная цель которой заключалась в создании основ для формирования финансово грамотного поведения населения, как необходимого условия повышения уровня и качества жизни граждан, в том числе за счет использования финансовых продуктов и услуг надлежащего качества [1]. Логическим продолжением взятого курса повышения финансовой грамотности в стране и выявленных результатов реализации старой Стратегии стала «Стратегия повышения финансовой грамотности и формирования финансовой культуры до 2030 года» (далее – новая Стратегия). «Целью новой Стратегии является формирование у большинства граждан Российской Федерации ключевых элементов финансовой культуры (ценностей, установок и поведенческих практик), способствующих финансовому благополучию гражданина, семьи и общества, в том числе через формирование компетенций по финансовой грамотности, расширение практических навыков и опыта принятия финансовых решений, обеспечение надежности функционирования финансовой системы» [2].

Цель данной статьи заключается в обосновании необходимости введения в курс по финан-

совой грамотности разделов, связанных с принципами и механизмами исламских финансов в вузах регионов, исповедующих главным образом религию ислам. В рамках данной цели осуществить следующие задачи:

1. Проанализировать актуальность изучения исламских финансов в контексте финансовой грамотности;
2. Определить факторы, обуславливающие необходимость введения исламских финансов в учебные программы;
3. Разработать планируемые результаты обучения по дисциплине;
4. Определить структуру и содержание дисциплины «Исламская финансовая грамотность», включенной в курс финансовой грамотности.

Исследование основывается на анализе документов, утвержденных Правительством Российской Федерации, на Основной профессиональной образовательной программе направления 44.03.01 «Педагогическое образование» в ФГБОУ ВО ЧГПУ, на Шариатских стандартах Организации бухгалтерского учета и аудита исламских финансовых учреждений; информационно-эмпирическая часть основана на статьях отечественных экономистов.

Основные положения и результаты

Наравне с тем, как население нашей страны нуждается в повышении финансовой грамотности в целом, так и мусульманская доля этого населения нуждается в повышении исламской финансовой грамотности – в частности.

Среди приверженцев разных конфессий в Российской Федерации более 10 % населения исповедуют религию ислам (рис. 1)



Рисунок 1 – Доли приверженцев разных конфессий от общей численности населения в России [8]

Что касается распределения мусульман по территории России, то субъектами Российской Федерации с абсолютным большинством мусульман – более 50 % – являются Чечня, Ингушетия, Дагестан (98 %), Кабардино-Балкария (60 %), Татарстан (53 %), Карачаево-Черкесия (64 %) и Башкортостан (60 %). Значительный процент (более 5 %) был обнаружен в (38,6 %), Ямалии (17,4 %), Астраханской области (14,6 %), Адыгее (24 %), Оренбургской области (13,9 %) и Югре (10,9 %). [8] В соответствии с Конституцией Российской Федерации, свобода вероисповедания – это право исповедовать индивидуально или совместно с другими любую религию или не исповедовать никакой, совершать богослужения, другие религиозные обряды и церемонии, осуществлять обучение религии и религиозное воспитание, свободно выбирать и менять, иметь и распространять религиозные и иные убеждения и действовать в соответствии с ними, в том числе создавая религиозные объединения.

Осмысление значимости формирования финансовой грамотности у представителей исламской религии, как активной части современного российского общества обусловило необходимость введения дисциплины «Исламская финансовая грамотность» в вузах некоторых регионов России. Ключевыми факторами являются:

Так, мы можем говорить о четырех группах факторов, обуславливающих необходимость введения дисциплины «Исламская финансовая грамотность» в вузах регионов, население которых главным образом исповедуют ислам:

Существование религиозных предписаний и

запретов, касающихся финансово-экономической деятельности мусульман (запрет на виды деятельности, связанных с производством и торговлей свининой, табака, сигарет, алкоголя и спиртных напитков, игорного бизнеса и т. д., а также запрет на «риба» – процентную составляющую сделок), которые исключают эту группу потребителей из целевой аудитории традиционных финансовых, банковских, инвестиционных, страховых и других видов продуктов и услуг;

Соблюдение практикующими мусульманами перечисленных в предыдущем пункте и других правил и запретов в своей повседневной жизни в финансовых решениях, а также преобладание доли практикующих мусульман в определенных регионах нашей страны (98 %). Здесь мы говорим о существующем неудовлетворенном и частично удовлетворенном и возрастающем спросе среди мусульман на альтернативные продукты и услуги в сфере финансов;

Возрастающий интерес к исламским финансовым механизмам со стороны мусульманских потребителей с одной стороны, низкая общая финансовая грамотность населения – с другой, развитие исламского финансирования и банкинга на территории страны – с третьей;

Возрастающий поток инвестиций из стран Персидского залива через институты исламского финансирования [11].

Согласно положениям новой Стратегии, на современном этапе рост благополучия граждан может обеспечить их более активное осознанное участие в российской экономике, что, в свою очередь, будет фактором ее развития [2]. При этом

финансовая грамотность при компетентностном подходе – как совокупность знаний, умений и навыков – не обеспечивает участие домохозяйств на финансовом рынке, приобретения ими финансовых услуг, принятия ими грамотных и обоснованных финансовых решений [2], когда речь идет о конфликте с социокультурными установками и ценностями людей, к которым наряду с упоминаемыми в Распоряжении низким уровнем доверия, коротким горизонтом планирования, недостаточным самоконтролем и ответственностью, добавляются религиозные ценности.

Далее, одной из задач новой Стратегии является переход от финансовой грамотности как совокупности знаний, умений и навыков, к финансовой культуре, подразумевающей уже совокупность ценностей, установок и поведенческих практик. Главными организациями, в которых возможно формировать финансовую культуру, а соответственно и осуществить главную задачу новой Стратегии, являются образовательные организации.

Следовательно, можно утверждать, что более 10 % населения нашей страны активно участвует в финансовых рынках и имеет определенные ценностные установки. Для улучшения их финансовой грамотности и культуры необходимо внедрить в учебные планы региональных вузов курс «Исламская финансовая грамотность» наряду с преподаванием общей финансовой грамотности.

Целью изучения дисциплины «Исламская финансовая грамотность» будет являться получение знаний, умений и навыков, а также ценностей, установок и поведенческих практик в области исламских финансов, которые призваны удовлетворять потребности современного общества и государства.

В ходе реализации цели у обучающихся будет сформирована универсальная компетенция, подразумевающая способность принимать обоснованные экономические решения согласно исламской традиции в области финансов. Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены в таблице 1, общая трудоемкость дисциплины представлена в таблице 2 [5].

Таблица 1 – Планируемые результаты обучения по дисциплине [5]

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Показатели достижения компетенции
УК-9 – Способность принимать обоснованные экономические решения согласно исламской традиции в области финансов	<p>УК 9.1 Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели и формы участия государства в экономике;</p> <p>УК 9.2 Применяет методы личного экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные экономические и финансовые риски).</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Шариатские стандарты относительно разделов, включенных в модуль; - Основы функционирования исламских финансовых механизмов и их отличительные характеристики от традиционных финансовых механизмов. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Использовать положения шариатских стандартов для принятия обоснованных и грамотных решений в области личных финансов; - Использовать дозволенные механизмы финансирования и сбережения в процессах планирования и контроля личного и семейного бюджетов; - Знать и уметь защищать свои потребительские права. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Дозволенными навыками и инструментами личного финансового планирования, сбережения и инвестирования; - Навыками составления анализа деятельности финансовых организаций и сопоставления с требованиями шариатских стандартов; - Навыками ориентирования в законодательстве о правах потребителей и защиты своих потребительских прав.

Таблица 2 – Общая трудоемкость дисциплины

	Кол-во академических часов	
	очно	заочно
4.1. Объем контактной работы обучающихся	72/2	72/2
4.1.1. Аудиторная работа		
В том числе:		
Лекции	14	6
Практические занятия, семинары, в том числе практическая подготовка	14	6
4.1.2. Внеаудиторная работа		
В том числе:		
индивидуальная работа обучающихся с преподавателем		
курсовое проектирование/работа		
групповые, индивидуальные консультации и иные виды учебной деятельности, предусматривающие групповую или индивидуальную работу обучающихся с преподавателем		
Объем самостоятельной работы обучающихся	40	56
в том числе часов, выделенных на подготовку к экзамену	4	4

Структура дисциплины должна состоять из актуальных и практически применимых тем для домохозяйств, практикующих исламскую традицию. Ниже представлены семь тем, способствующих освоению обучающимся универсальной компетенции с необходимым набором знаний, умений и навыков об основах функционирования исламских финансов, которые позволят принимать рациональные финансовые и экономические решения в повседневной жизни.

Структура и содержание дисциплины:

Банковские операции и сделки. Дебетовые и кредитные карты.

Исламское страхование и перестрахование.

Ценные бумаги: акции и облигации.

Закят.

Партнерство (мушарака) и современные компании.

Перевод долга (хавала). Умышленное промедление погашения долга.

Золото и операции с ним [10].

Введение учебных дисциплин, связанных с изучением механизмов функционирования исламских финансов, закроет задачи государства на трех экономических уровнях:

На микроуровне у населения будет формироваться финансовая грамотность;

На мезоуровне среди хозяйствующих субъектов появятся специалисты, компетентные принимать решения относительно исламской традиции функционирования финансов;

На макроуровне появятся руководители, способные привлекать дополнительные инвестиции из стран Ближнего Востока [4].

Так, на сегодняшний день наиболее емкие комплексы дисциплин по исламским финансам и коммерческому праву представлены в магистерских программах Российского университета дружбы народов им. Патриса Лумумбы, Казанского федерального университета, а также в программе повышения квалификации Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. [4; 6; 7] В программу обучения включены главным образом такие дисциплины, как исламский банкинг, исламские страхование, исламские финансовые рынки и инструменты, исламские финансовые рынки и исламское право. Заявлено, что полученные в процессе обучения знания, умения и навыки позволят слушателям в соответствии с шариатскими нор-

мами разрабатывать, реализовывать и внедрять новые финансовые и инвестиционные продукты, управлять активами, консультировать относительно финансовых продуктов и услуг на российском и зарубежном рынках, разрабатывать бизнес-стратегии, привлекать иностранные капиталы из стран Ближнего Востока и т. д. [4; 6; 7].

Еще одним образовательным проектом, касающимся рассматриваемого направления, является программа «Исламское финансирование» СберУниверситета продолжительностью в полгода и планируемым запуском 14 июля 2025 года. Ключевые разделы программы – исламское коммерческое право, рынок капитала и инструменты, исламская банковская деятельность и страхование, учет и отчетность для исламских финансовых институтов. Среди целевой аудитории отмечены руководители организаций, которые работают на рынке исламских финансов и заинтересованы в международной сертификации, эксперты и руководители финансовых служб, которые ориентированы на расширение международной практики и повышение квалификации, а также те, кто рассматривает возможность работы с исламскими финансовыми продуктами, а также возможное трудоустройство в Сбербанке в данной области [9].

Список источников

1. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 25 сентября 2017 г. № 2039-р «Об утверждении Стратегии повышения финансовой грамотности в Российской Федерации на 2017 - 2023 годы».
2. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 24.10.2023 № 2958-р «Об утверждении Стратегии повышения финансовой грамотности и формирования финансовой культуры до 2030 года».
3. Аликперова Н. В. Формирование финансово грамотного поведения населения: риски и условия безопасности // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. – 2020. – Т. 10. – № 3. – С. 86-91.
4. Казанский федеральный университет : официальный сайт. – Казань. – URL: <https://kpfu.ru/institutes/institut-upravleniya-ekonomiki-i-finansov/graduate-centre/abiturientam/islamskie-finansy> (дата обращения: 13.03.2025).
5. Основная профессиональная образовательная программа высшего образования /

Вывод

Таким образом, вопрос повышения финансовой грамотности и культуры в нашей стране является актуальным и в соответствии с новой Стратегией будет реализовываться до 2030 года.

Стоит отметить стремительное развитие исламских принципов и механизмов финансирования в нашей стране, а также возрастающий спрос на них со стороны потребителей, и поскольку более 10 % населения нашей страны являются приверженцами религии ислам, ввиду религиозных ценностей не готовых потреблять многие традиционные финансовые продукты и услуги, мы можем говорить об актуальности повышения исламской финансовой грамотности путем введения соответствующей дисциплины в вузах регионов, среди населения которых преобладает доля мусульман.

В соответствии с новой Стратегией одной из главных задач является повышение финансовой грамотности и культуры при помощи главных субъектов, которыми являются образовательные организации.

Описанный выше подход с использованием исламских инструментов соответствует задачам новой Стратегии.

- Направление подготовки (специальность) 44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки) / Профили подготовки «Детская педагогика и психология» с дополнительным образованием (в области хореографии) – ФГБОУ ВО ЧГПУ. – URL: [https://chspu.ru/sveden/files/OPOP_44.03.05_Detskaya_pedagogika_i_psixologiya_s_dopolnitelnym_obrazovaniem_v_oblasti_xoreografii_\(1\).pdf](https://chspu.ru/sveden/files/OPOP_44.03.05_Detskaya_pedagogika_i_psixologiya_s_dopolnitelnym_obrazovaniem_v_oblasti_xoreografii_(1).pdf) (дата обращения: 13.03.2025).
6. Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы : официальный сайт. – Москва. – URL: <https://www.rudn.ru/education/educational-programs/c69452b9-719d-11ee-81b9-00155d320d03> (дата обращения: 13.03.2025).
 7. Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова : официальный сайт. – Москва. – URL: <https://do.rea.ru/povyshenie-kvalifikatsii/islamskie-partnerskie-finansy> (дата обращения: 13.03.2025).
 8. "Русская православная церковь" (in Russian). Фонд Общественное Мнение, ФОМ (Public Opinion Foundation). 2 мая 2024 года.

- Архивировано с оригинала 16 мая 2024 года. Проверено 10 июня 2024 года. – URL: https://translated.turbopages.org/proxy_u/en-ru.ru.9a3ab62d-6760ad7a-db7dd768-74722d776562/https/en.wikipedia.org/wiki/Religion_in_Russia (дата обращения: 13.03.2025).
9. СберУниверситет : официальный сайт. – Москва. – URL: <https://sberuniversity.ru/learning/program/islamskoe-finansirovanie/> (дата обращения: 13.03.2025).
 10. Шариатские стандарты / Организация бухгалтерского учета и аудита исламских финансовых учреждений. – М.: Издательство «Исламская книга», 2017. – 920 с.
 11. Шарафутдинова И. Р., Кулакова С. А. Современное состояние и возможности развития исламских финансов в России // Проблемы экономики и менеджмента. – 2014. – № 8 (36).
 5. Main Professional Educational Program of Higher Education / Direction of Training (Specialty) 44.03.05 Pedagogical Education (with two training profiles) / Training Profiles "Child Pedagogy and Psychology" with additional education (in the field of choreography), FSBEI HE ChGPU, Available at: [https://chspu.ru/sveden/files/OPOP_44.03.05_Detskaya_pedagogika_i_psixologiya_s_dopolnitelnym_obrazovaniem_v_oblasti_xoreografii_\(1\).pdf](https://chspu.ru/sveden/files/OPOP_44.03.05_Detskaya_pedagogika_i_psixologiya_s_dopolnitelnym_obrazovaniem_v_oblasti_xoreografii_(1).pdf) (Accessed: 13 March 2025)
 6. Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba (2025) Available at: <https://www.rudn.ru/education/educational-programs/c69452b9-719d-11ee-81b9-00155d320d03> (Accessed: 13 March 2025)
 7. Plekhanov Russian University of Economics (2025) Available at: <https://do.rea.ru/povyshenie-kvalifikatsii/islamskie-partnerskie-finansy> (Accessed: 13 March 2025)
 8. Russian Orthodox Church (2024) Public Opinion Foundation [Fond Obshchestvennoe Mnenie], Available at: https://translated.turbopages.org/proxy_u/en-ru.ru.9a3ab62d-6760ad7a-db7dd768-74722d776562/https/en.wikipedia.org/wiki/Religion_in_Russia (Accessed: 13 March 2025)
 9. SberUniversity (2025) Available at: <https://sberuniversity.ru/learning/program/islamskoe-finansirovanie/> (Accessed: 13 March 2025)
 10. Sharia Standards / Accounting and Auditing Organization for Islamic Financial Institutions (2017) [Shariatskiye standarty / Organizatsiya bukhgalterkogo ucheta i audita islamskikh finansovykh uchrezhdeniy], Islamic Book Publishing House [Izdatel'stvo "Islamskaya kniga"], Moscow, Russia, 920 p.
 11. Sharafutdinova, I. R. and Kulakova, S. A. (2014) "Current state and development opportunities of Islamic finance in Russia", Problems of Economics and Management [Problemy ekonomiki i menedzhmenta], no. 8 (36)

References

Информация об авторе:

З. С. МУСАЕВА – старший преподаватель кафедры экономики и управления в образовании.

Information about the author:

Z. S. MUSAEVA – Senior Lecturer, Department of Economics and Management in Education.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

ЭФФЕКТИВНОСТЬ НАЛОГА НА ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ДОХОД ОТ ДОБЫЧИ УГЛЕВОДОРОДНОГО СЫРЬЯ ДЛЯ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОСТИ БЮДЖЕТНОЙ СИСТЕМЫ

Равиль Габдуллаевич Ахмадеев¹, Лилия Шамилевна Юлгушева² Дмитрий Андреевич Михеев³

^{1, 2, 3} Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, Москва, Россия

¹ ahm_rav@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-7526-0144>

² lilia.yulgusheva@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0002-3561-5075>

³ skail133dima@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0003-9177-5492>

Автор, ответственный за переписку: Дмитрий Андреевич Михеев, skail133dima@gmail.com

Аннотация. Выполнение фискальной функции налогообложения, основанной на расчете валовых показателей, с учетом предоставления отдельным категориям плательщиков налоговых льгот и преференций в форме роялти, в большей степени активно применяется в странах, для которых нефтегазовые доходы являются основой формирования проводимой налогово-бюджетной политики. В проведенном исследовании за анализируемые налоговые периоды 2014–2023 гг. ежегодный темп роста совокупных налоговых доходов в бюджетную систему составил 18,78 %, достигнув на 01.01.2024 г. абсолютного значения в размере 35,898 трлн руб. При этом доля взимаемых налогов, сборов и регулярных платежей за пользование природными ресурсами в общем объеме доходов бюджетной системы не изменилась, составив 31,32 %. В этой связи основные ориентиры трансформации действующей системы налогообложения в области углеводородов должны быть в большей степени связаны с фундаментальными факторами, направленными на расширение минеральной сырьевой базы, сокращение количества оборудования с высокой степенью износа, оптимизацию производительности труда за счёт технологического перевооружения, а также развитие элементов проводимой государством политики импортозамещения. По итогам исследования сделан вывод, что за период применения налога на дополнительный доход за период 2018 – 2023 гг. дополнительные поступления в федеральный бюджет превышали установленные плановые показатели на 0,547 трлн руб. ежегодно, что свидетельствует о формировании стратегической концентрации финансовых ресурсов государства и возможностей по реализации приоритетных направлений финансирования и поддержки базовых отраслей экономики. При этом введение данного налога позволило решить проблему оценки влияния ценовых факторов с позиции налогового администрирования, включая механизм формирования трансфертного ценообразования в нефтегазовом секторе экономики. В качестве потенциального роста дополнительных поступлений по налогу НДД возможным является введение дифференцированной шкалы ставок вместо действующей плоской в размере 50 % в отношении как отдельных территорий, так и категорий плательщиков, с учетом периодов повышения темпа роста мировых цен на углеводороды.

Ключевые слова: углеводородное сырьё, федеральный бюджет, налоговая система, НДД, НДПИ, нефтегазовая отрасль, налоговое стимулирование, разработка новых месторождений полезных ископаемых

Для цитирования: Ахмадеев Р. Г., Юлгушева Л. Ш., Михеев Д. А. Эффективность налога на дополнительный доход от добычи углеводородного сырья для целей устойчивости бюджетной системы // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 157-166; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.018>

Original article

Accounting and taxation, analysis and audit

EFFECTIVENESS OF THE TAX ON ADDITIONAL INCOME FROM HYDROCARBON PRODUCTION FOR THE PURPOSES OF SUSTAINABILITY OF THE BUDGETARY SYSTEM

Ravil G. Akhmadeev¹, Liliya Sh. Yulgusheva², Dmitry A. Mikheev³

^{1, 2, 3} Plekhanov Russian University of Economics

¹ ahm_rav@mail.ru, <https://orcid.org/0000-0002-7526-0144>

² lilia.yulgusheva@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0002-3561-5075>

³ skai1133dima@gmail.com, <https://orcid.org/0009-0003-9177-5492>

Corresponding author: Dmitry Andreevich Mikheev, skai1133dima@gmail.com

Abstract. Fiscal function of taxation based on the calculation of gross indicators. At the same time, it is necessary to take into account the provision of certain categories of taxpayers with tax benefits and preferences in the form of royalties. This approach is actively used in countries for which oil and gas revenues are the basis for the formation of fiscal policy. In the conducted study for the analyzed tax periods 2014-2023, the annual growth rate of total tax revenues to the budget system amounted to 18.78 %, reaching an absolute value of 35.898 trillion rubles as of 01.01.2024. At the same time, the share of levied taxes, fees and regular payments for the use of natural resources in the total revenues of the budget system did not change, amounting to 31.32 %. In this regard, the main guidelines for the transformation of the current system of taxation in the field of hydrocarbons should be more related to fundamental factors aimed at expanding the mineral resource base, reducing the number of equipment with a high degree of wear and tear, optimizing labor productivity through technological re-equipment, as well as the development of elements of the import substitution policy pursued by the state. The study concluded that during the period of application of the tax on additional income for the period 2018 – 2023, additional revenues to the federal budget exceeded the established targets by 0.547 trillion rubles annually. This indicates the formation of a strategic concentration of financial resources of the state and opportunities to implement priority areas of financing and support of basic sectors of the economy. The introduction of this tax made it possible to solve the problem of assessing the impact of price factors from the point of view of tax administration, including the mechanism of transfer pricing in the oil and gas sector of the economy. As a potential increase in additional revenues from the mineral extraction tax, it is possible to introduce a differentiated scale of rates instead of the current flat rate of 50 % in respect of both individual territories and categories of taxpayers, taking into account periods of increase in the growth rate of world hydrocarbon prices.

Keywords: hydrocarbons, federal budget, tax system, mineral extraction tax, mineral extraction tax, oil and gas industry, tax incentives, development of new mineral deposits

For citation: Akhmadeev R. G., Yulgusheva L. Sh., Mikheev D. A. Efficiency of the tax on additional income from the extraction of hydrocarbon raw materials for the purposes of sustainability of the budget system // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 157-166; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.018>

Введение. Ориентация действующей в Российской Федерации налоговой системы в нефтегазовой отрасли на протяжении последних десятилетий направлена на целевой подход, являющийся одним из ключевых и базовых элементов проводимой налоговой политики. Вместе с тем в рамках продолжающегося реформирования основных элементов по налогу на добычу полезных ископаемых (далее – НДПИ) и анализа оценки действующего преференциального налогового режима по налогу на дополнительный доход от добычи углеводородного сырья (далее – налог НДД) проводимый на систематической основе с 2023 года мониторинг ФНС России выявил, с одной стороны, устойчивый рост доли объема добычи углеводородов за период 2019 – 2023 гг., а с другой – сохраняющийся объем выпадающих доходов федерального бюджета в существенном размере за 2023 год до 1 трлн руб. В этой связи актуальным является исследование возможностей корректировки основных параметров элементов по налогу на НДД по группам соответствующих месторождений для целей устойчивости доходной части федерального бюджета Российской Федерации в среднесрочной перспективе.

Материалы и методы исследования

Основными источниками формирования доходов в бюджетной системе государства являются валовые показатели, связанные с производством или выручкой от реализации, а также финансовые показатели, сформированные на основе получения соответствующей информации об уровне рентабельности налогоплательщиков. Выполнение фискальной функции налогообложения, основанной на расчете валовых показателей, с учетом предоставления отдельным категориям плательщиков налоговых льгот и преференций в форме роялти, в большей степени активно применяется в странах, для которых нефтегазовые доходы являются основой формирования проводимой налогово-бюджетной политики, что также продиктовано простотой их налогового администрирования [1; 2].

Вместе с тем в условиях изменяющейся глобальной конъюнктуры стоимости углеводородов, а также постоянного влияния геополитических рисков, введения санкций в период 2022–2024 гг., необходимость в корректировке прямого налогообложения по НДПИ и НДД является обоснованной с позиции исследования справедливости распределения природной ренты в отношении отдельных отраслей хозяйствования. Важным аспектом являются фактические обстоятельства, по которым за отдельные налоговые периоды по причине колебания курса национальной валюты или благоприятных мировых цен на углеводороды сформировалась избыточная рентабельность по соотношению показателей прибыли / активов конкретного предприятия [3; 4].

Результаты исследования и их обсуждение

В историческом аспекте с 1992 года в отношении проводимой в Российской Федерации налоговой политики регулирования нефтегазового сектора осуществлялись различные реформы, касающиеся многочисленных изменений, связанных с базовым подходом обложения природной ренты, с учетом мирового опыта и основанных на расчете валовых показателей в виде платы за недра, отчислений на воспроизводство минерально-сырьевой базы и взимаемого акцизного сбора.

Одним из способов налогообложения в нефтегазовой отрасли является создание системы налоговых и таможенных преференций, которые, с одной стороны, расширяют объект обложения, а с другой – формируют стимулы к применению дополнительных «налоговых лазеек» [5]. В сложившихся макроэкономических обстоятельствах периода 2022-2024 гг. наблюдается объективная тенденция ускорения истощения нефтяных ресурсов, что приводит к падению добычи нефти и соответствующему снижению налоговых поступлений от нефтяной отрасли, что в большей степени отражается на доходах бюджетной системы Российской Федерации, согласно исследованным метаданным ФНС России (рис. 1).

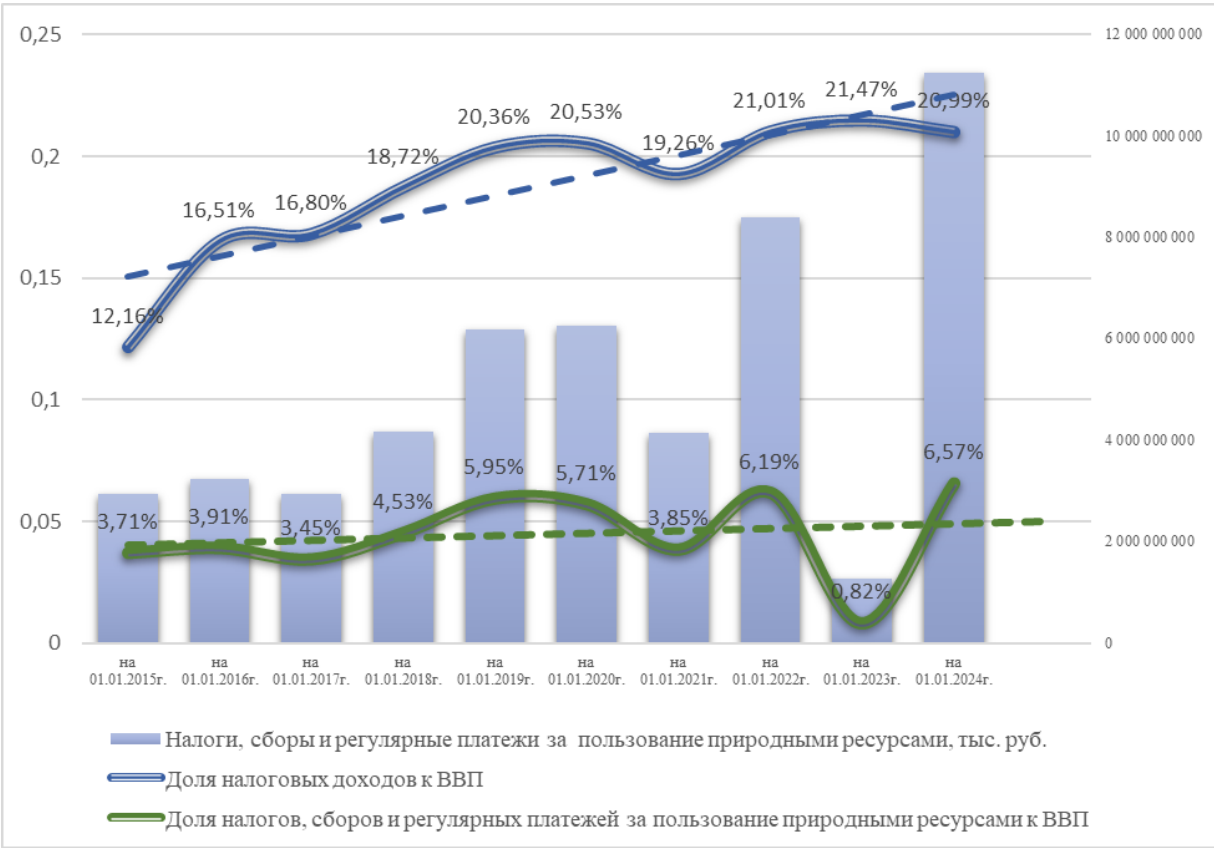


Рисунок 1 – Динамика соотношения доли поступивших в бюджетную систему РФ сумма налоговых платежей к налогам, сборам и регулярным платежам за пользование природными ресурсами к ВВП, %

За анализируемые налоговые периоды 2014-2023 гг. ежегодный темп роста совокупных налоговых доходов в бюджетную систему составил 18,78 %, достигнув на 01.01.2024 г. абсолютного значения в размере 35,898 трлн руб. Вместе с тем за аналогичный период ежегодный темп роста взимаемых налогов, сборов и регулярных платежей за пользование природными ресурсами составил 4,47 %, составив на 01.01.2024 г. в абсолютном значении 11,242 трлн руб. При этом доля взимаемых налогов, сборов и регулярных платежей за исследуемый период времени в общем объеме доходов бюджетной системы не изменилась, составив 30,54 % за налоговый период 2014 года и 31,32 % за аналогичный период 2023 года. В этой связи основные ориентиры трансформации действующей системы налогообложения в области углеводородов должны быть в большей степени связаны с фундаментальными факторами, направленными на расширение минеральной сырьевой базы, сокращение количества оборудования с высокой степенью износа, оптимизацию производительности труда за счёт технологического перевооружения, а также развитие элементов импортозамещения,

позволяющих разрабатывать трудноизвлекаемые запасы, перерабатывать сырьё и производить продукты с более высокой добавленной стоимостью.

Поскольку разработка новых нефтяных месторождений в большей степени связана со сложным географическим ландшафтом и суровыми климатическими условиями, в экономическом аспекте требуются существенные затраты и капиталовложения. В этой связи взимание налога НДД с 2018 года предусматривало дифференцированный подход к налогообложению исходя из конкретных обстоятельств добычи углеводородов, поскольку на размер полученного дохода при разработке в большей степени влияют горно-географические и территориальные особенности конкретного месторождения [6]. Данный подход также основывался на валовом определении сумм полученного дохода, а также затрат, понесённых при добыче углеводородов на конкретном месторождении, в результате чего не возникало экономических препятствий к освоению новых месторождений.

Следует отметить, что до введения налога НДД основным налогом, взимаемым с организаций и индивидуальных предпринимателей, кото-

рые непосредственно занимаются добычей полезных ископаемых из недр, являлся НДС. Однако действующий механизм по этому налогу не учитывал тот факт, что используемые месторождения истощаются, а для роста нефтегазовых доходов в бюджетной системе необходима разработка новых месторождений, требующая существенных финансовых вложений. В этой связи налог НДС в большей степени направлен на стимулирование разработки новых месторождений, менее рентабельных и требующих существенных инвестиций. При этом применяемые коэффициенты для расчета налоговой базы по этому налогу в большей степени влияют на развитие нефтегазовой промышленности в государстве, а также стимулируют рост инвестиций в развитие трудных и новых месторождений, соответственно, последовательно обеспечивая дополнительными финансовыми ресурсами федеральный бюджет в среднесрочной перспективе [7].

Ключевым преимуществом механизма налога НДС является то, что данный налог не взимается до полной окупаемости понесенных затрат при разработке нового месторождения и

проведения геологических работ. В этой связи действующий порядок по налогу НДС в большей степени направлен на снижение налоговой нагрузки на начальном этапе разведывания месторождений. По общему порядку налог рассчитывается в виде разницы между доходами и расходами (с учетом предполагаемых сумм), включающими как капитальные, так и текущие затраты. При этом за налоговый период плательщики вправе учитывать исторические затраты и перенос убытков с коэффициентом 0,163 при расчете налоговой базы.

Кроме того, существенным признаком налога НДС, в отличие от НДС, является то, что налог взимается с финансового результата, а не с полученной выручки от реализации, что позволяет осуществлять платежи в бюджет в том случае, если промышленная разработка участка недр оказалась экономически эффективной. Вместе с тем осуществленные капитальные затраты учитываются в расходах в момент их оплаты, без учета амортизации, а налоговая база формируется отдельно по каждому участку недр, а не в целом по организации по видам деятельности, представленным на рис. 2.

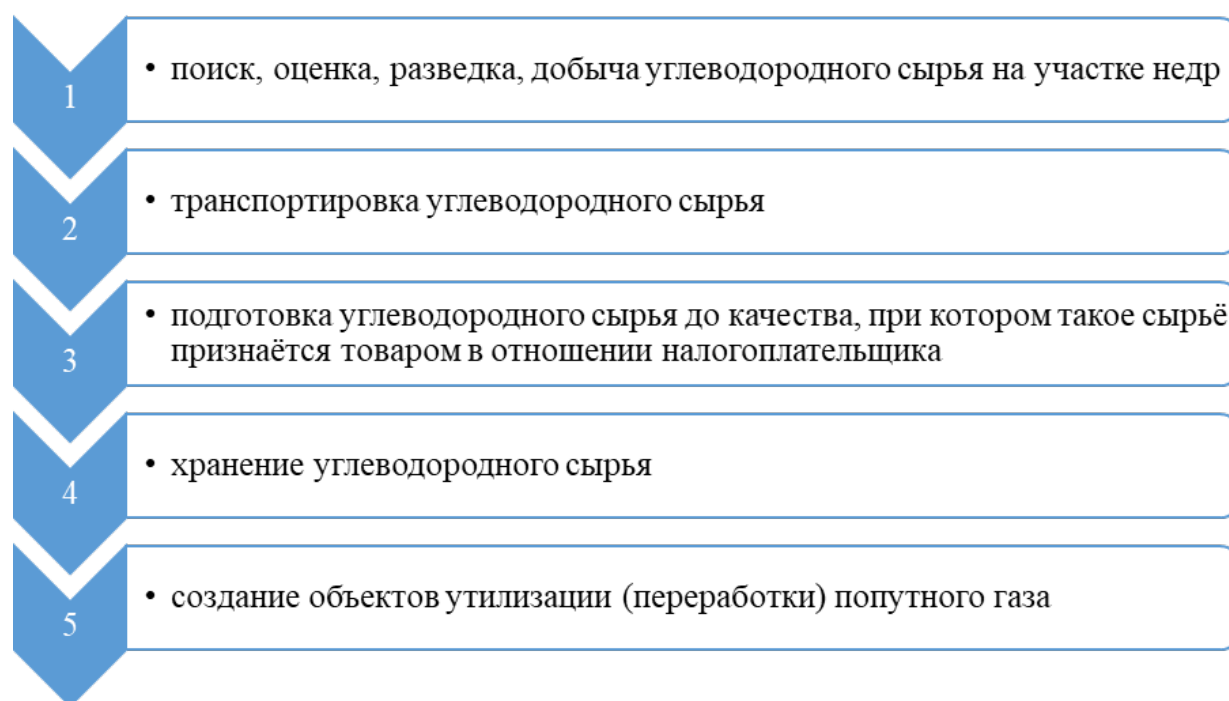


Рисунок 2 – Виды деятельности в отношении уплаты налога НДС

Поскольку налоговой базой при взимании налога НДС является прибыль, облагаемая по ставке 50 %, данный аспект в большей степени влияет на уровень налоговой нагрузки для от-

дельных категорий плательщиков и прежде всего в отношении новых видов месторождений по следующим группам в территориальном аспекте (рис. 3)

1 группа	2 группа	3 группа	4 группа
•Новые участки недр Якутии, Иркутской области, ЯНАО, Красноярского края и других территорий со степенью запаса не более 5 %	•Недра, в отношении которых установлена нулевая вывозная таможенная пошлина	•Участки Тюменской области, ХМАО, ЯНАО и Республики Коми со степенью выработанности запасов нефти не менее 20 %, но и не более 80 %	•Участки Тюменской области, ХМАО, ЯНАО, Коми и Оренбургской и Самарской областей с выработанными запасами не более 5 % в 2017 году с извлекаемыми начальными запасами 45 млн. тонн

Рисунок 3 – Территории, в отношении которых установлен налог НДД

Первоначально затраты на бурение, разработку и эксплуатацию скважин непомерно высоки, основной причиной чего является нехватка легкодоступных скважин и общее отсутствие реализации нефтепродуктов из этих скважин. Тем не менее, при выходе скважины на полную мощность налог НДД повышает сбор налогов, тем самым компенсируя потери бюджета в виде недополученных прибылей, вызванных высокими затратами на разработку и ввод в эксплуатацию новых месторождений. Следует отметить, что при проведении пилотных проектов по налогу НДД на уровне Правительства

Российской Федерации планировалось увеличить дополнительные инвестиции в нефтегазовую отрасль в размере свыше 500 млрд руб. ежегодно [8].
Вместе с тем по метаданным ФНС России за первый год действия налога НДД на пилотных территориях РФ в бюджетную систему поступило дополнительно 101,09 млрд руб. Во второй год применения НДД доходы федерального бюджета увеличились до 149,04 млрд руб., а в 2020 году поступления возросли до 1,009 трлн руб. в абсолютных значениях, что в 9,98 раза превысило показатели первого налогового периода (рис. 4)

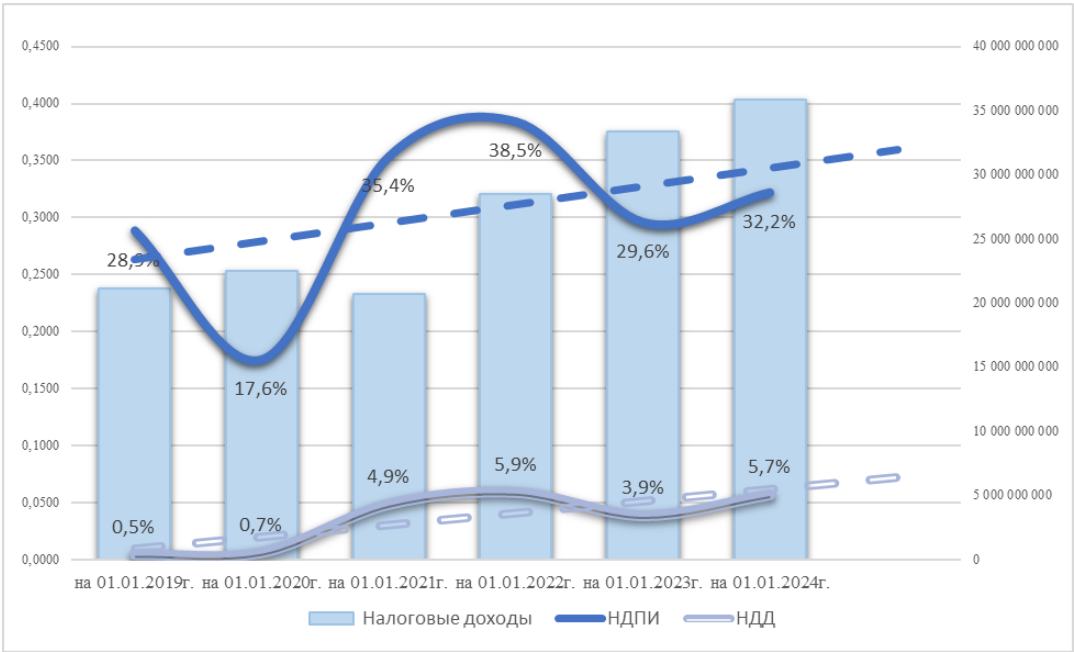


Рисунок 4 – Соотношение доли поступлений в бюджетную систему по НДД и НДПИ к совокупным налоговым доходам, %

При этом одной из причин существенно-го роста доходов бюджета по налогу НДД стало изменение введенных параметров в нефтегазовой отрасли. В основном нововведения заключались в расширении перечня участков, которые были включены в периметр налогообложения, в частности, участков, которые расположены в Северо-Кавказском федеральном округе, а также в Самарской области, Сахалинской области и Оренбургской области. Кроме того, была рассмотрена процедура переноса полученных исторических убытков при определении объекта обложения, т.е. по сравнению с действовавшим ранее порядком плательщики получили возможность переносить их до 100 %, а из сумм фактических расходов, на основании которых рассчитывается налоговая база, были исключены расходы на строительство и установку поисково-оценочных скважин [9; 10].

В последующем налоговом периоде 2021 года доходы федерального бюджета по налогу НДД увеличились на 67 %, составив в абсолютном выражении 1,685 трлн руб. Основной причиной повышения полученных доходов от применения налога за исследуемый период являлось влияние фактора роста мировых цен на нефть, а также перевод на данный налог месторождений, имеющих выработку в объеме свыше 80 %. Благодаря данным экономическим факторам только за первые три квартала 2021 года доходы федерального бюджета увеличились в 1,7 раза по сравнению с аналогичным периодом предыдущего года.

За налоговый период 2022 года поступления в федеральный бюджет по налогу НДД сократились на 23 %. Основной причиной являлось изменение структуры добычи нефти в условиях продолжающегося перевода ряда месторождений на уплату НДД, а также снижение средней цены на нефть марки Urals в глобальном аспекте. В частности, если на начало 2022 года мировая цена котировалась в размере 82,9 долларов США/BBL, то к августу того же периода снизилась до 55,9 долларов США/BBL. Кроме того, заслуживает внимания и законодательное изменение в рамках проводимого «налогового манёвра 2014 года» в отношении снижения ставки экспортной пошлины в два раза [11].

Следует отметить, что за налоговый период 2023 года по причине корректировки порядка определения цены на нефть для целей налогообложения из-за влияния макроэкономических обсто-

ятельств, вызванных предоставлением дисконта марки Urals/Brent до 25 долларов США/BBL, рост поступлений в бюджетную систему по налогу НДД в абсолютных показателях превысил 2,046 трлн руб. При этом на рост налоговых поступлений повлияло введение изменений в налоговое законодательство по переносу налогового вычета в размере 20 % от совокупной ставки НДС для выработанных месторождений [12].

В целом можно отметить, что за время применения налога НДД за период 2018 – 2023 гг. дополнительные поступления в федеральный бюджет превышали установленные плановые показатели на 0,547 трлн руб. ежегодно, что свидетельствует о формировании стратегической концентрации финансовых ресурсов государства и возможностей по реализации приоритетных направлений финансирования и поддержки базовых отраслей экономики. При этом введение налога НДД позволило решить проблему оценки влияния ценовых факторов с позиции налогового администрирования, включая механизм формирования трансфертного ценообразования в нефтегазовом секторе экономики.

Вместе с тем практика применения налога НДД в большей степени повлияла на разработку потенциальных запасов углеводородов, являющихся изначально нерентабельными (запасы при применении действующих технологий, относящиеся к категории трудноизвлекаемых). Однако развитие фискального инструментария в среднесрочной перспективе позволяет скорректировать налогообложение по НДД с начальной стадии конкретного объекта до более прибыльной фазы ее получения, когда соответствующее месторождение выйдет на проектную мощность. Увеличение капитальных вложений в разработку новых месторождений и инвестиций в новые эффективные технологии добычи нефти и методы повышения нефтеотдачи на действующих месторождениях в большей степени приведет к росту инвестиций за счет внедрения новых технологий. В этой связи механизм взимания НДС может служить идеальной налоговой базой для регионов недр в районах нефтедобычи с менее развитой инфраструктурой (например, Восточная Сибирь, континентальный шельф), требующих привлечения существенных объемов инвестиций.

При этом в регионах, где запасы являются трудноизвлекаемыми (далее – ТРИЗ), применение

налога НДД может быть особенно актуальным, поскольку по оценкам экономистов их величина достигает до 65 % от общего объема разведанных запасов нефти в России, при этом лишь 8 % инвестируется в развитие промышленности. Увеличение объемов развития ТРИЗ в России за счет перевода месторождений на уплату налога НДД в большей степени сделает их способными производить свыше 300 млн тонн сырья в год к 2030 году [13]. В этой связи, учитывая, что ТРИЗ предполагают дорогостоящие технологии и значительные капитальные затраты, важно понимать, что параметр НДД может не играть существенной роли в определении показателей эффективности разработки всех трудноизвлекаемых запасов в пределах установленных положений в действующем законодательстве. Тем не менее, данный порядок в большей степени способен стимулировать в совокупности с предоставлением дополнительных преференций на разработку новых месторождений, что обеспечит приток дополнительных средств в федеральный бюджет.

Таким образом, введение налога НДД позволило в большей степени дифференцировать налоговую нагрузку для отдельных категорий плательщиков, сформировав благоприятные условия для разработки новых месторождений нефти с повышенными затратами на первоначальную добычу. При этом порядок взимания по налогу НДД позволил стимулировать приток новых инвестиций в разработку и освоение новых месторождений на выделенных органами власти участках недр.

Вывод

В настоящее время финансовая политика государства по дальнейшему совершенствованию применения налога НДД заключается в расшире-

нии перечня участков, которые можно разрабатывать и на которых можно вести геологоразведочную деятельность при освоении новых месторождений, что позволит в долгосрочной перспективе повысить уровень его поступлений в бюджетную систему Российской Федерации. При этом в среднесрочной перспективе реализация данного подхода требует создания конкретных условий, начиная с решения проблемы расчета и применения для целей расчета рыночных цен на углеводороды, порядка ведения учета и контроля финансовых результатов в разрезе месторождений (лицензионные зоны). В свою очередь ожидаемый эффект от применения НДД возможен лишь в том случае, если отсутствует искусственное занижение цен на углеводороды со стороны налогоплательщиков, особенно это касается цен на биржевых торгах.

Проведенные научные исследования результатов эффективности применения налога НДД в системе налогообложения позволили сформулировать вывод о том, что применение данного налога существенно влияет на уровень нефтегазовых доходов, составляющих значительную долю федерального бюджета. В качестве потенциального роста дополнительных поступлений по налогу НДД возможным является введение дифференцированной шкалы ставок вместо действующей плоской в размере 50 % в отношении как отдельных территорий, так и категорий плательщиков, с учетом периодов повышения темпа роста мировых цен на углеводороды. При этом нефтегазовый сектор российской экономики в большей степени зависит от расширения периметра действия налога НДД, поскольку опыт практики его применения показал универсальный характер действия и подтвердил ожидаемый эффект на налоговую систему.

Список источников

1. Дьячков Г. С. Налоговые риски нефтедобывающих проектов в условиях санкционного давления // Минеральные ресурсы России. Экономика и управление. – 2023. – № 4(183). – С. 29-33.
2. Оздоева А. Х., Расулова А. Р. Анализ влияющих факторов на эффективность переработки нефти в России // Проблемы теории и практики управления. – 2023. – № 6-7. – С. 37-49.
3. Тюкпиекова Р. В., Харченко О. Н. Влияние доходов нефтегазовой отрасли на бюджет Российской Федерации // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. – 2023. – № 5. – С. 250-254.
4. Морозова Т. В., Сафонова Э. Г., Калачева О. Н. Оценка влияния на таксономию МСФО-отчетности формата XBRL // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2018. – Т. 7, № 2(23). – С. 237-241.
5. Горбунова Е. Н. Совершенствование налоговой политики государства в сфере налогообложения нефтяной отрасли // Современное общество и право. – 2020. – № 2(45). – С. 49-54.
6. Сердюкова Н. В. НДД: проблемные аспекты для экспортеров // Налоговая политика и практика. – 2020. – № 4(208). – С. 62-63.

7. Гамарник И. А. Перспективы введения экологического налога в Российской Федерации // Научный Альманах ассоциации France-Kazakhstan. – 2023. – № 2. – С. 77-81.
8. Косов М. Е., Голубцова Е. В., Новикова Е. С. Повышение бюджетной устойчивости регионов с учетом тенденций экономического развития Российской Федерации (на примере Республики Карелии) // Финансы: теория и практика. – 2024. – Т. 28, № 5. – С. 109-120. DOI: 10.26794/2587-5671-2024-28-5-109-120.
9. Кантемиров В. В., Агапова А. А. Особенности формирования доходов бюджетов регионов Российской Федерации // Экономика. Бизнес. Финансы. – 2022. – № 4. – С. 23-29.
10. Осокина М. А., Лялькова Е. Е. Оценка эффективности бюджетно-налоговой политики Российской Федерации // Экономические науки. – 2024. – № 234. – С. 319-325. DOI: 10.14451/1.234.319.
11. Косов М. Е. Фискальный федерализм как ответная мера на кризис, вызванный пандемией коронавируса // Вестник экономической безопасности. – 2023. – № 1. – С. 226-230. DOI: 10.24412/2414-3995-2023-1-226-230.
12. Позднякова Т. С., Карпович И. И., Маслак О. В. Формирование методических подходов к повышению экономической эффективности разработки месторождений // Бурение и нефть. – 2021. – № 12. – С. 45.
4. Morozova, T. V., Safonova, E. G. and Kalacheva, O. N. (2018) "Assessment of impact on IFRS-reporting taxonomy in XBRL format", *Azimuth of Scientific Research: Economics and Management* [Azimut nauchnykh issledovaniy: ekonomika i upravlenie], vol. 7, no. 2(23), pp. 237-241.
5. Gorbunova, E. N. (2020) "Improvement of state tax policy in the field of oil industry taxation", *Modern Society and Law* [Sovremennoe obshchestvo i pravo], no. 2(45), pp. 49-54.
6. Serdyukova, N. V. (2020) "NDD: problematic aspects for exporters", *Tax Policy and Practice* [Nalogovaya politika i praktika], no. 4(208), pp. 62-63.
7. Gamarik, I. A. (2023) "Prospects of introducing environmental tax in the Russian Federation", *Scientific Almanac of the France-Kazakhstan Association* [Nauchnyy Al'manakh assotsiatsii France-Kazakhstan], no. 2, pp. 77-81.
8. Kosov, M. E., Golubtsova, E. V. and Novikova, E. S. (2024) "Improving budget sustainability of regions considering trends in economic development of the Russian Federation (on the example of the Republic of Karelia)", *Finance: Theory and Practice* [Finansy: teoriya i praktika], vol. 28, no. 5, pp. 109-120. <https://doi.org/10.26794/2587-5671-2024-28-5-109-120>
9. Kantemirov, V. V. and Agapova, A. A. (2022) "Features of regional budgets revenue formation in the Russian Federation", *Economics. Business. Finance* [Ekonomika. Biznes. Finansy], no. 4, pp. 23-29.
10. Osokina, M. A. and Lyalkova, E. E. (2024) "Assessment of fiscal policy effectiveness in the Russian Federation", *Economic Sciences* [Ekonomicheskie nauki], no. 234, pp. 319-325. <https://doi.org/10.14451/1.234.319>
11. Kosov, M. E. (2023) "Fiscal federalism as a response measure to the crisis caused by coronavirus pandemic", *Bulletin of Economic Security* [Vestnik ekonomicheskoy bezopasnosti], no. 1, pp. 226-230. <https://doi.org/10.24412/2414-3995-2023-1-226-230>
12. Pozdnyakova, T. S., Karpovich, I. I. and Maslak, O. V. (2021) "Formation of methodological approaches to improve economic efficiency of field development", *Drilling and Oil* [Burenie i nef't'], no. 12, p. 45.

References

1. Dyachkov, G. S. (2023) "Tax risks of oil production projects under sanction pressure", *Mineral Resources of Russia. Economics and Management* [Mineral'nye resursy Rossii. Ekonomika i upravlenie], no. 4(183), pp. 29-33.
2. Ozdueva, A. Kh. and Rasulova, A. R. (2023) "Analysis of influencing factors on oil refining efficiency in Russia", *Problems of Theory and Practice of Management* [Problemy teorii i praktiki upravleniya], no. 6-7, pp. 37-49.
3. Tyukpiekova, R. V. and Kharchenko, O. N. (2023) "Impact of oil and gas industry revenues on the Russian Federation budget", *Competitiveness in the Global World: Economy, Science, Technologies* [Konkurentosposobnost' v global'nom mire: ekonomika, nauka, tekhnologii], no. 5, pp. 250-254.

Информация об авторах:

Р. Г. АХМАДЕЕВ – кандидат экономических наук, доцент, кафедра государственных и муниципальных финансов;

Л. Ш. ЮЛГУШЕВА – кандидат экономических наук, доцент, кафедра государственных и муниципальных финансов;

Д. А. МИХЕЕВ – лаборант-исследователь, кафедра государственных и муниципальных финансов.

Information about the authors:

R. G. AKHMADEEV – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of State and Municipal Finance;

L. Sh. YULGUSHEVA – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of State and Municipal Finance;

D. A. MIKHEEV – Research assistant, Department of State and Municipal Finance.

Вклад авторов:

Р. Г. АХМАДЕЕВ – научное руководство; концепция исследования; развитие методологии; участие в разработке полученных результатов и выводов исследования.

Л. Ш. ЮЛГУШЕВА – концепция исследования; выбор методов исследования; участие в обработке полученных результатов и выводов исследования.

Д. А. МИХЕЕВ – подбор научной литературы, концепция исследования; доработка текста; разработка полученных результатов и выводов исследования.

Contribution of the authors:

R. G. AKHMADEEV – scientific guidance; research concept; development of methodology; participation in the development of the results and conclusions of the study.

L. Sh. YULGUSHEVA – research concept; selection of research methods; participation in the processing of the results and conclusions of the study.

D. A. MIKHEEV – selection of scientific literature, research concept; revision of the text; development of the results and conclusions. the conclusions of the study.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

Научная статья

УДК 338.012

DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.019

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ДАННЫХ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК

Светлана Валентиновна Рындина¹, Юсеф Джафярович Бахтеев², Сергей Михайлович Имяреков³, Илья Владимирович Толмачев⁴

^{1, 2} Пензенский государственный университет, Пенза, Россия

³ Саранский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации, Саранск, Россия

⁴ ГКУ Республики Мордовия «Научно-исследовательский институт гуманитарных наук при Правительстве Республики Мордовия», Саранск, Россия

¹ svetlanar2004@yandex.ru

² udbahteev@yandex.ru

³ simyarekov@yandex.ru

⁴ liltellme@gmail.com

Аннотация. В статье представлены результаты исследования, посвященного управлению качеством данных в организациях. Для предприятий АПК актуальной составляющей процесса цифровой трансформации является управление качеством данных с последующим использованием для принятия решений, прогнозирования, а также в цифровых решениях на основе технологий искусственного интеллекта. Рассмотрены характеристики качества данных и их влияние на результативность использования данных в бизнес-целях. Предложен системный подход к оценке рисков низкого качества данных и механизмы его преодоления. Результаты анализа могут быть использованы в бизнес-практике отечественных предприятий, рассматривающих собираемые данные как ценный актив для развития своего потенциала и готовых работать на качество такого актива. Для предприятий АПК управление качеством данных может стать той ключевой компетенцией, которая повысит отдачу от внедряемых цифровых решений.

Ключевые слова: качество данных, характеристики качества данных, аналитика данных, предприятия АПК

Для цитирования: Рындина С. В., Бахтеев Ю. Д., Имяреков С. М., и др. Управление качеством данных для повышения эффективности их использования в деятельности предприятий АПК // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 167-177; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.019>

Original article

Problems of the agro-industrial complex

DATA QUALITY MANAGEMENT TO IMPROVE THE EFFICIENCY OF THEIR USE IN THE ACTIVITIES OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Svetlana V. Ryndina¹, Yusef D. Bakhteev², Sergei M. Imyarekov³, Ilya V. Tolmachev⁴

^{1, 2} Penza State University, Penza, Russia

© Рындина С. В., Бахтеев Ю. Д., Имяреков С. М., Толмачев И. В., 2025

³ Saransk Cooperative Institute (branch) Russian University of Cooperation, Saransk, Russia

⁴ GКУ of the Republic of Mordovia "Scientific Research Institute of Humanities under the Government of the Republic of Mordovia", Saransk, Russia

¹ svetlanar2004@yandex.ru

² udbahteev@yandex.ru

³ simyarekov@yandex.ru

⁴ liltellme@gmail.com

Abstract. The article presents the results of a study on data quality management in organizations. For agricultural enterprises, an important component of the digital transformation process is data quality management with subsequent use for decision-making, forecasting, as well as in digital solutions based on artificial intelligence technologies. The characteristics of data quality and their impact on the effectiveness of using data for business purposes are considered. A systematic approach to assessing the risks of poor data quality and mechanisms for overcoming it is proposed. The results of the analysis can be used in the business practice of domestic enterprises that consider the collected data as a valuable asset for developing their potential and are ready to work on the quality of such an asset. For agricultural enterprises, data quality management can become the key competence that will increase the impact of implemented digital solutions.

Keywords: data quality, data quality characteristics, data analytics, agricultural enterprises

For citation: Ryndina S. V., Bakhteev Yu. D., Imyarekov S. M., et al. Data quality management to improve the efficiency of their use in the activities of agricultural enterprises // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 167-177; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.019>

Введение. Для предприятий АПК характерно отставание во внедрении перспективных цифровых решений, основанных на данных [10]. Но запаздывание можно превратить в относительное преимущество, если воспользоваться лучшими практиками, которые появились в других отраслях, и уделять внимание тем аспектам, которые были определены как ключевые для успешной реализации цифровой трансформации.

Превращение данных в актив основано на возможностях извлечения из них бизнес-ценности на основе прогнозирования значений ключевых показателей функционирования компании для принятия обоснованных решений, большей предсказуемости поведения клиентов и более точной подстройки под их требования и предпочтения с учетом интересов предприятия [7]. В настоящее время качество данных еще и важнейшая составляющая растущей эффективности технологий искусственного интеллекта (ИИ), повышения доступности ИИ и расширения сфер его применения в бизнесе. То есть данные становятся все более востребованным активом. А у любого актива ценность тем выше, чем качественнее этот актив. Акцент при сборе и хранении данных постепенно смещается с количества на качество, что является закономерным процессом, особенно для ис-

пользуемых аналитических практик, машинного обучения и технологий ИИ. Так серия ГОСТов, определяющая основные характеристики, показатели качества данных, требования, рекомендации и структуру процессов управления данными, впервые введена в январе 2025 года [1–4].

Проблема качества данных неразрывно связана с востребованностью данных для повышения эффективности функционирования различных структур и результатов их деятельности, будь то государственное управление или управление организацией, автоматизированное выполнение процессов или оптимальное функционирование бизнес-приложений [6; 8]. Вопросам качества данных в информационных системах, преимущественно инженерных и финансовых, посвящено много работ, но в последнее время фокус сместился на рассмотрение качества данных сквозь призму монетизации и бизнес-ценности, что подразумевает отслеживание и контроль качества данных в организации [5] или реализацию компонентного подхода к обеспечению качества данных [9].

Качество данных – одно из ключевых условий построения моделей с наибольшей предсказательной силой и соответственно наилучшей бизнес-ценностью. На текущем этапе именно качество данных становится проблемой для их использования.

При наличии данных приемлемого качества задачу использования данных с выгодой для предприятия способны решить доступные инструменты разной ценовой категории: аналитические low-code платформы, предлагающие готовые сценарии для работы с данными, визуальные конструкторы, позволяющие собирать необходимый вариант обработки с учетом особенностей имеющихся данных и прикладными целями их использования. Отечественные разработчики также предлагают специализированные решения на основе более универсальных систем, чтобы в компаниях не возникало избыточных барьеров по освоению такого программного обеспечения (ПО) и минимизировались усилия по его настройке под конкретные задачи.

Но качество данных – это та уязвимость в моделях, которая сводит все усилия по извлечению ценности к незначительному конечному результату. Модели оказываются нерабочими, эффективность их использования не выходит на заявленный в прогнозах/проектах уровень.

Целью исследования является изучение управления качеством данных и влияния этого процесса на повышение эффективности эксплуатации цифровых решений, в том числе на предприятиях АПК. Объектом исследования является процесс управления качеством данных на разных этапах обработки данных. Предметом исследования являются характеристики качества данных и возможность улучшения их значений на отдельных этапах обработки данных, а также влияние качества данных на бизнес-ценность результатов использования данных в прикладных задачах предприятий АПК.

Материалы и методы

С удешевлением инструментов сбора данных и стоимости их хранения компании, эксплуатирующие цифровые решения: веб-сервисы, приложения, платформы, различные информационные системы, оказались владельцами больших массивов данных. Однако применение накопленных данных вызывает во многих организациях определенные сложности. Точнее потенциал значительной части собираемых данных оказывается невостребован в силу отсутствия необходимых условий для их использования. Не только проблема выбора аналитических платформ и иных цифровых решений под цели и задачи бизнеса с учетом финансовых ограничений и сложности с недостаточной квалифика-

цией персонала, обслуживающего такие решения на стороне предприятия, но также и требования к качеству самих данных становятся препятствием для извлечения максимальной ценности из собираемых данных. Для предприятий АПК уровень использования данных, а также их качество остаются достаточно низкими. И это тот случай, когда можно подходить к решению задач аналитики комплексно, предлагая платформенные решения по обработке данных, ориентированные не только на прикладные, востребованные для предприятий АПК модели, но и поддерживающие лучшие практики повышения качества данных.

Качество данных определяется в [1] как свойство данных соответствовать требованиям организации в конкретных условиях. Как и с любым другим активом с данными работает принцип, чем качественнее, тем выше ценность. Проблема качества данных осознается в большинстве случаев на этапе начала использования, тогда как возникает она на этапе сбора и даже раньше, когда для внедряемых или уже эксплуатируемых в компании информационных систем выбираются настройки, подходящие для бизнес-процессов компании. При внедрении новых цифровых решений в компании часто более озабочены тем, как сотрудники воспримут нововведения, смогут ли к ним быстро адаптироваться, не снизятся ли производительность, не пострадают ли показатели деятельности компании, не возникнет ли эрозия финансовых показателей деятельности, реализуется ли обещанный интеграцией этого решения эффект (повышения прибыльности, ускорения процессов, экономии на издержках или чего-то иного, но также осознаваемого компанией как выгода или конкурентное преимущество). Сетевая интеграция разнородных решений в единое комплексное цифровое пространство также в первую очередь преследует цели сохранения темпов роста целевых показателей компании, сокращения издержек и т. п. Данным, которые появляются как неотъемлемый результат функционирования таких цифровых решений, обычно уделяется меньше внимания.

В Data Management Body of Knowledge (DMBOK) рассматриваются различные подходы к оценке зрелости процессов управления данными, как необходимому этапу для определения пробелов в их составе и/или реализации, а также для выбора направлений развития и улучшения практик управления качеством данных [11]. Стоит отме-

титель, что в настоящий момент разработать стратегию управления данными с акцентом на качество удастся немногим предприятиям, особенно отставание в этом вопросе характерно для предприятий АПК.

Хотя при цифровой трансформации учитывается потенциальная выгода от данных на перспективу, когда появится возможность настроить их полноценную обработку и начать эффективно использовать, но сами проекты по извлечению ценности реализуются с определенным запаздыванием. Также многие рекомендации по дальнейшему использованию собираемых данных не выходят за рамки тех процессов, в которых они появляются. Не всегда компания может оценить такой ресурс как данные глобально, с учетом всех взаимосвязей между бизнес-процессами, влияния на принятые процедуры, регламенты, требования к отчетности и т. п. Для предприятий АПК ценность общих банков данных сложно переоценить, так как оцифровка деятельности даже некоторой части предприятий способна повысить эффективность всей отрасли, предоставляя возможность принимать более осознанные решения в условиях недостаточных данных, обращаясь к аналогичным процессам, описанным более детально и с большей ориентацией на аналитику.

Результаты

Извлечение ценности из данных не всегда реализуется штатными специалистами компании, во многих случаях к этим процессам подключаются сторонние поставщики услуг, которые сопровождают по большей части унифицированные проекты работы с данными, опирающиеся на общие подходы к монетизации имеющихся данных, без привязки к бизнес-результатам и сильного погружения в отраслевую специфику компании. Услуга по работе с данными часто не предполагает глубокое погружение в процессы заказчика и сосредоточена на быстрых и очевидных вариантах бизнес-ценности.

Однако при таком подходе потенциал данных остается не раскрытым до конца, также возникают риски, что ценность, извлекаемая из данных, не будет находиться под исключительным контролем владельца данных и заказчика подобных услуг. Компании, предоставляющие услуги по работе с данными, благодаря контакту с данными различных компаний приобретают более целостное понимание исполняемых бизнес-процессов

и могут в дальнейшем использовать свою экспертизу, работая на прямых конкурентов своих первоначальных клиентов. Это с одной стороны благоприятно отражается на развитии прикладных инструментов и методов работы с данными в конкретной отрасли экономики, с другой стороны этими достижениями могут пользоваться и вновь открывшиеся компании, что снижает конкурентные преимущества, сформированные на основе накопленных данных у старожилов индустрии.

Неравномерность реализации потенциала данных может проявляться и в том, что владельцы больших объемов данных могут извлекать из них меньше ценности по сравнению с теми компаниями, которые более требовательны к использованию данных и их производных (знаний, зависимостей, моделей и т. п.) даже при существенно меньших масштабах продуцирования данных в первоисточниках. Для предприятий АПК указанная проблема в силу малой представленности аналитической поддержки деятельности не входит в число актуальных. На текущем этапе цифровой трансформации самой выгодной стратегией для всей отрасли является консолидация данных различных предприятий и возможность их использования менее крупными компаниями, которые только начинают путь цифровых преобразований.

То насколько эффективно выстроена работа с данными зависит и от ролей, в которых выступают бизнес-аналитики в конкретных компаниях. Функционал бизнес-аналитиков, их должностные инструкции и обязанности имеют очень большую вариацию в зависимости от специализации компании или даже отдела или подразделения, к которым приписывают такого сотрудника. На набор ролей, в которых приходится выступать бизнес-аналитику, влияет и масштаб компании. В небольших компаниях требуются универсальные компетенции по работе с данными: настройка ETL-процессов (extraction, transformation, loading – это извлечение данных из первоисточников, преобработка и очистка данных), формирование информационных панелей (дашбордов), получение знаний об исполнении бизнес-процессов для их перепроектирования и/или изменения с целью повышения эффективности деятельности предприятия, а также помощь в составлении различного рода отчетности на основе данных. В крупных компаниях благодаря расширенному составу аналитиков появляются узкие специалисты: инженеры и архитекторы дан-

ных, аналитики, специалисты по исследованию данных (data scientists), что позволяет создавать проектные команды и работать с данными на более глубоком уровне.

Интеграция бизнес-аналитиков в оргструктуру крупных компаний происходит по различным сценариям: иногда создается отдельное подразделение или ответвление внутри IT-отдела, в котором и трудятся аналитики компании, либо бизнес-аналитики принимаются в штат отдельных подразделений, с целью повысить отдачу от данных в направлении работы именно этих отделов, возможно и привлечение сторонних компаний для реализации проектов, основанных на данных, когда со стороны компании-заказчика аналитики выполняют функции связующего и контролирующего звена, ответственного за передачу данных и соблюдение интересов компании при мониторин-

ге промежуточных и конечных результатов проекта. Встречаются и комбинированные варианты, когда бизнес-аналитики помогают решать задачи курируемых отделов, и одновременно работают над аналитическими проектами с глобальной бизнес-ценностью, опирающейся на интегральные показатели деятельности всей компании, внутри специализированного подразделения или проектной команды. Или бизнес-аналитики работают над текущими задачами различных подразделений, а для глобальных аналитических проектов в масштабах деятельности всей компании могут привлекаться сторонние поставщики цифровых решений, основанных на данных.

Риски процессов обслуживания данных можно систематизировать в зависимости от масштабов компании и наличия аналитиков в различных структурных подразделениях (табл. 1).

Таблица 1 – Риски обслуживания данных и извлечения из них ценности

Масштаб компании	Роль аналитика в компании	Круг задач, решаемых аналитиком	Потенциальные риски
Малый бизнес	Штатный аналитик	Обслуживание всех процессов, связанных с данными, работа со всеми первоисточниками данных, имеющимися в компании	Размытость требований к должностным обязанностям; невозможность выполнения на высоком уровне всех поставленных задач; широкая линейка компетенций, сопряженная с невысоким уровнем владения ими; концентрация на более привычных для нанятого сотрудника приемах работы с данными, необязательно являющихся самыми эффективными и продуктивными с учетом специализации компании, использование унаследованных процедур работы с данными (обработка данных в Excel); сопротивление со стороны компании использованию специализированного ПО
	Привлечение стороннего поставщика услуг	Определенный круг специализированных прикладных задач, обслуживание данных, появляющихся в отдельных направлениях деятельности	Концентрация на определенном круге задач, связанных с некоторой деятельностью бизнеса: маркетинг, продажи, текущая управленческая отчетность и т. п. Комплексное решение в большинстве случаев недоступно из-за разрозненного состава первоисточников данных и ограниченного финансирования. Нет полного контроля над данными и извлекаемой из них ценностью со стороны заказчика услуг и владельца данных

Средний и крупный бизнес	Бизнес-аналитик в составе специализированного подразделения	Помощь в работе с данными другим подразделениям, выполнение работ с данными по запросу, подготовка управленческой отчетности и реализация собственных аналитических проектов	Количество поступающих заданий часто превосходит возможности команды, больше усилий направлено на выполнение текущих запросов, а не на реализацию долгосрочных проектов; оперативные задачи имеют более высокий приоритет, даже если выгода от их реализации несопоставима с той ценностью, которую несут аналитические проекты в несколько отдаленной перспективе; использование унаследованных процедур работы с данными (обработка данных в Excel); сопротивление со стороны компании использованию специализированного ПО
	Бизнес-аналитики, включенные в штат отдельных подразделений	Помощь в создании управленческой отчетности для внутреннего клиента: сотрудников и руководителя подразделения, а также для руководителей более высокого ранга, решение прикладных задач с использованием данных, генерируемых системами, используемыми в подразделении	Отсутствие единого подхода к работе с данными; дублирование функций, подготовка отчетов-клонов с нуля, низкий уровень переиспользования уже проделанной работы с данными и т. п. Привязка рекомендаций на основе данных к целям конкретных подразделений; слабый учет целей верхнего уровня. Формирование подходов по работе с данными, в которых приоритет отдается текущей выгоде для конкретного подразделения над выгодой для организации в целом вне зависимости от временного горизонта. Конкуренция с другими подразделениями, которая мешает объединить усилия бизнес-аналитикам из разных структурных единиц в работе над глобальным аналитическим проектом. Снижение доступности обнаруженных ценных для бизнеса паттернов, связей, моделей и т. п. из-за барьеров между подразделениями. Использование унаследованных процедур работы с данными (обработка данных в Excel), сопротивление со стороны компании использованию специализированного ПО
	Привлечение стороннего поставщика услуг	Определенный круг специализированных прикладных задач, а также масштабные аналитические проекты, объединяющие цели сразу нескольких подразделений	Недостаточный учет специфики бизнеса, его ключевых преимуществ, особенно, если в самой компании фиксации этого контекста уделяют мало внимания. Формализованные стандартные подходы к реализации аналитических проектов, которые дают в большинстве случаев предсказуемый результат, но редко способствуют выходу компании на новые рубежи развития. Также нет полного контроля над данными и извлекаемой из них ценностью со стороны заказчика услуг и владельца данных, хотя у компаний больше возможностей для защиты выявленных ценностей от компрометации при наличии грамотной и своевременной юридической поддержки

Также крупный и средний бизнес не всегда поддерживает появление в менеджменте компании новой управленческой фигуры – директора по данным или Chief Data Officer (CDO), который отвечает за стратегию управления корпоративными данными, за качество предоставляемых данных, а также за извлечение максимальной пользы из данных для бизнеса в целом. Отсутствие такой стратегии и заинтересованного лица, наделенного полномочиями в ее реализации, можно считать еще одним риском, напрямую связанным с нераскрытием потенциала данных в компании, в том числе из-за недостаточного внимания, уделенного их качеству. Для предприятий АПК включение в деятельность нового направления, связанного с управлением данными и их качеством, а в управленческий штат директора по данным – это важный фактор успеха цифровой трансформации.

В зависимости от направления деятельности предприятия качество собираемых данных может быть неоднородно. Финансовые данные традиционно собираются в удовлетворительном качестве. Однако и здесь могут быть подводные камни, связанные с гранулярностью и агрегацией. Как часто, насколько детально фиксируются данные, по каким объектам эти данные можно сгруппировать и агрегировать, в наличии ли те важные идентификаторы/метки, без которых последующий анализ данных для объектов бизнеса (клиентов, поставщиков и т. п.), процессов или операций будет невозможен или даст мало ценных сведений и знаний. Данные о клиентах, о ресурсах, о складских остатках, о маркетинговых активностях обычно находятся в разных системах-первоисточниках. И тут возникает проблема с гранулярностью – как часто, с каким временным интервалом фиксируются данные, как регистрируются события, есть ли возможность сопоставить эти данные или объединить, насколько выдерживаются регламенты заполнения (возможны ли пропуски, критичные ошибки в данных, недостоверные данные и т. п.).

Вместо того, чтобы провести инвентаризацию данных, собрать требования к отчетности, определить схожие и конфликтующие требования (особенно со стороны конкурирующих подразделений) и привести отчетность к формату, покрывающему потребности всех внутренних и внешних потребителей, исключив дублирования, повторный сбор и агрегацию одних и тех же показателей, создать единые регламенты, справочники данных,

бизнес-аналитики работают с тем, что уже есть в наличии, даже если качество данных требуется повышать очень затратными процедурами обработки, преобразования и очистки.

Квалификация бизнес-аналитика может быть недостаточной для приведения всех процессов работы с данными к унифицированному стандарту и для настройки единых правил работы с данными, бизнес-аналитик может быть не согласен с дополнительной ответственностью и новыми обязанностями, которые будут ему делегированы в таком проекте, возможно без дополнительного материального вознаграждения и/или повышения в должности. Осознаваемая предприятиями проблема не всегда находит эффективное и рациональное решение.

Хорошее качество данных гарантируют изначально универсальные решения, покрывающие потребность в цифровом сопровождении всей деятельности предприятия, в которых согласованность данных, требования к их формату и прочие параметры качества предусмотрены по умолчанию. Такое решение чаще всего модульное, достаточно гибкое для универсального решения, но проигрывающее специализированным системам по функциональности и подстройке под потребности конкретной компании. Именно поэтому в большинстве случаев в организациях наблюдается комбинация решений, которые были выбраны на различных этапах цифровой трансформации предприятия, редко реализующейся как масштабный проект, затрагивающий все направления деятельности. Чаще в цифровую трансформацию поэтапно вовлекаются различные подразделения, которые переходят на специализированное ПО, наиболее эффективное по соотношению цена-потребности предприятия, с несколько туманной перспективой интеграции в единое цифровое пространство в дальнейшем.

Для совместной эксплуатации различных бизнес-приложений, используемых на предприятии, можно настроить интеграцию на основе системы класса MDM (Master Data Management, система управления мастер-данными), отвечающей за приведение потока разнородных данных из различных источников к унифицированному и синхронизированному виду и ESB (Enterprise Service Bus, корпоративная сервисная шина), которая позволяет обмениваться данными разным системам.

Однако лучшим решением, в том числе и для повышения качества данных, является дата-цен-

тричная архитектура, в которой ядром корпоративной ИТ-архитектуры выступают не бизнес-приложения, а данные [12].

Качество данных в таком хранилище повышается за счет единого, актуального и полного представления бизнес-объектов, без дублей и специфических фокусов рассмотрения, присущих разным приложениям. Точнее все эти фокусы склеиваются в единое представление – полное и непротиворечивое. И переход к такому виртуальному хранилищу данных можно осуществлять постепенно, целенаправленно и контролируемо, что требует и квалификации сотрудников и поддержки, в том числе и финансовой, со стороны руководства предприятия.

Есть также проблема погруженности в специфику задачи повышения качества данных. Зачастую нет осознания, насколько сильно влияют недостоверные данные на упущенную выгоду предприятия. Это связано и с затратами на повышение качества данных, что очень часто сочетается с упущенным временем, когда данные устаревают, а также с невозможностью использовать часть данных, если они в силу неправильно настроенных процедур сбора недостоверны и уже не могут принести пользы.

Оперативные данные достаточно качественные или требующие минимальных усилий на предобработку могут быть использованы сразу, а меньшая задержка между моментом появления и моментом потребления часто влияет на масштаб извлекаемой ценности. Для многих данных их ценность заключается в скорости использования, чем быстрее они передаются на вход моделей, в отчеты и т. п., тем большую выгоду получает предприятие.

Повышение качества данных – это объединение усилий технических специалистов, аналитиков и сотрудников с глубоким пониманием отраслевых задач. Основной целью повышения качества данных является выведение процессов использования данных на новый уровень результативности.

Традиционно качество данных описывается следующими критериями:

- точность, когда фиксируются не искаженные, отражающие реальность данные;
- полнота, когда отсутствуют пропуски в данных, а также для объектов бизнеса в системах учтены все важные атрибуты/характеристики;

- согласованность данных, особенно извлекаемых из различных первоисточников (идентификаторы и статусы клиентов, транзакций, продуктов/услуг/взаимодействий и т. п.);

- актуальность, которая гарантируется добавлением меток времени к экземплярам сохраняемых/модифицируемых данных и выработкой процедур, управляющих назначением временных интервалов, для которых сохраняется актуальность имеющихся в распоряжении данных и возможность их использования в различных процессах, опирающихся на данные;

- достоверность, гарантией которой выступают методы и процедуры, утвержденные в компании и соблюдаемые при работе с данными и обращении к первоисточникам.

Эти базовые требования к качеству данных не присущи данным изначально. Для достижения высокого уровня качества компании необходимо выработать стандарты описания данных и провести согласование терминологии. Один и тот же показатель может по-разному агрегироваться в разных департаментах, могут использоваться разные единицы измерения, данные, характеризующие бизнес-объекты, могут неоднозначно интерпретироваться сотрудниками разных подразделений. Создание метаинформации о данных и базы знаний о данных позволяют снизить остроту подобной проблемы и положительно повлиять на качество и сбора и использования данных.

Вывод

Управление качеством данных должно стать одним из элементов общего управления качеством и рисками на предприятии. Процессы и правила, позволяющие достигать необходимого предприятия качества данных, должны быть разработаны, утверждены и внедрены. Также предприятие должно осуществлять контроль над соответствующими процессами управления качеством данных, анализировать и совершенствовать процессы. Персонал должен обладать необходимой квалификацией и полномочиями, иметь в своем распоряжении ресурсы, достаточные для управления качеством данных.

Большее доверие к данным, внедрение инструментов, которые повышают отдачу от использования данных в деятельности предприятия, стремление развивать компетенции сотрудников всех уровней, контактирующих с данными, в пределах их обязанностей для организации эффектив-

ной работы по созданию и использованию данных – это не только ключевые компоненты культуры работы с данными, но и тот механизм, посредством которого обеспечивается качество данных.

Осознавая, что качество данных – это один из проблемных сегментов деятельности, который препятствует развитию предприятия и даже приводит к вполне осязаемым убыткам, бизнес сталкивается с отсутствием готовых решений, позволяющих быстро и эффективно получить нужный результат. Общие рекомендации по управлению качеством данных сложно превратить в проект улучшения качества данных для конкретного предприятия со своей спецификой процессов, используемых систем и уже существующих процедур работы с данными. Привлечение аналитиков из сторонних компаний зачастую не решает проблему качества данных кардинально, так как к ним адресуется запрос на извлечение ценности из имеющихся данных, с повышением их качества, тогда

как более эффективным в долгосрочной перспективе было бы изменение процедур сбора и хранения данных с выработкой стандартов и требований внутри компании. Положительным моментом является постепенное повышение культуры работы с данными у компаний, все большее проникновение аналитических платформ в отечественный бизнес, который используя профессиональные решения для аналитики, вынужден соблюдать и требования к качеству данных.

Для предприятий АПК с учетом выявленных рисков и перспектив управления качеством данных необходимо реализовать системный подход в цифровой трансформации, который включает определение общих правил и процедур сбора данных, требований к качеству данных, формирование консолидированных банков данных, разработку аналитических платформ с инструментами, ориентированными на потребности предприятий агропромышленного комплекса.

Список источников

1. ГОСТ Р 71484.1-2024. Искусственный интеллект. Качество данных для аналитики и машинного обучения. Часть 1. Обзор, терминология и примеры : дата введения 2025-01-01. – М.: ФГБУ "РСТ", 2024. – 18 с.
2. ГОСТ Р 71484.2-2024. Искусственный интеллект. Качество данных для аналитики и машинного обучения. Часть 2. Показатели качества данных : дата введения 2025-01-01. – М.: ФГБУ "РСТ", 2024. – 35 с.
3. ГОСТ Р 71484.3-2024. Искусственный интеллект. Качество данных для аналитики и машинного обучения. Часть 3. Требования и рекомендации по управлению качеством данных : дата введения 2025-01-01. – М.: ФГБУ "РСТ", 2024. – 23 с.
4. ГОСТ Р 71484.4-2024. Искусственный интеллект. Качество данных для аналитики и машинного обучения. Часть 4. Структура процесса управления качеством данных : дата введения 2025-01-01. – М.: ФГБУ "РСТ", 2024. – 29 с.
5. Коробейников В. С., Малахов С. В. Определение характеристик качества данных и степень их применимости // Международный журнал информационных технологий и энергоэффективности. – 2024. – Т. 9, № 8(46). – С. 5-9.
6. Назаров Н. А. Обеспечение качества данных при автоматизированном принятии решений в

- государственном управлении // Журнал российского права. – 2024. – Т. 28, № 5. – С. 140-155. DOI: 10.61205/S160565900029696-9.
7. Озеров В. Открытая технология анализа корпоративных данных // Открытые системы. СУБД. – 2023. – № 2. – С. 8-11.
8. Редько В. С., Цимбельман Н. Я. Алгоритм анализа и контроля качества данных и качества проекта с применением цифровой информационной модели // Инженерный вестник Дона. – 2024. – № 7(115). – С. 518-536.
9. Солдатова О. Компонентный подход к качеству данных // Открытые системы. СУБД. – 2024. – № 1. – С. 23-25.
10. Чельшиева Д. Н. Цифровизация отечественного АПК: проблемы и пути решения // АПК: экономика, управление. – 2024. – № 9. – С. 119-123. DOI: 10.33305/248-119.
11. DAMA-DMBOK: Свод знаний по управлению данными. Второе издание / Dama International [пер. с англ. Г. Агафонова]. – Москва: Олимп-Бизнес, 2020. – 828 с.
12. McComb D. The Data-Centric Revolution: Restoring Sanity to Enterprise Information Systems. – O'Reilly, 2019. – 354 p.

References

1. Russian Standards Institution (2024) GOST R 71484.1-2024. Iskusstvennyy intellekt. Kachestvo

- dannykh dlya analitiki i mashinnogo obucheniya. Chast' 1. Obzor, terminologiya i primery [Artificial Intelligence. Data Quality for Analytics and Machine Learning. Part 1. Overview, Terminology and Examples], FGBU "RST", Moscow, Russia, 18 p.
2. Russian Standards Institution (2024) GOST R 71484.2-2024. Iskusstvennyy intellekt. Kachestvo dannykh dlya analitiki i mashinnogo obucheniya. Chast' 2. Pokazateli kachestva dannykh [Artificial Intelligence. Data Quality for Analytics and Machine Learning. Part 2. Data Quality Indicators], FGBU "RST", Moscow, Russia, 35 p.
 3. Russian Standards Institution (2024) GOST R 71484.3-2024. Iskusstvennyy intellekt. Kachestvo dannykh dlya analitiki i mashinnogo obucheniya. Chast' 3. Trebovaniya i rekomendatsii po upravleniyu kachestvom dannykh [Artificial Intelligence. Data Quality for Analytics and Machine Learning. Part 3. Requirements and Recommendations for Data Quality Management], FGBU "RST", Moscow, Russia, 23 p.
 4. Russian Standards Institution (2024) GOST R 71484.4-2024. Iskusstvennyy intellekt. Kachestvo dannykh dlya analitiki i mashinnogo obucheniya. Chast' 4. Struktura protsessa upravleniya kachestvom dannykh [Artificial Intelligence. Data Quality for Analytics and Machine Learning. Part 4. Structure of Data Quality Management Process], FGBU "RST", Moscow, Russia, 29 p.
 5. Korobeynikov, V. S. and Malakhov, S. V. (2024) "Definition of data quality characteristics and degree of their applicability", International Journal of Information Technologies and Energy Efficiency [Mezhdunarodnyy zhurnal informatsionnykh tekhnologiy i energoeffektivnosti], vol. 9, no. 8(46), pp. 5-9.
 6. Nazarov, N. A. (2024) "Ensuring data quality in automated decision-making in public administration", Journal of Russian Law [Zhurnal rossiyskogo prava], vol. 28, no. 5, pp. 140-155. <https://doi.org/10.61205/S160565900029696-9>
 7. Ozerov, V. (2023) "Open technology for corporate data analysis", Open Systems. SUBD [Otkrytye sistemy. SUBD], no. 2, pp. 8-11.
 8. Redko, V. S. and Tsybmelman, N. Ya. (2024) "Algorithm for analyzing and controlling data quality and project quality using a digital information model", Engineering Bulletin of Don [Inzhenernyy vestnik Dona], no. 7(115), pp. 518-536.
 9. Soldatova, O. (2024) "Component approach to data quality", Open Systems. SUBD [Otkrytye sistemy. SUBD], no. 1, pp. 23-25.
 10. Chelysheva, D. N. (2024) "Digitalization of domestic agro-industrial complex: problems and solutions", Agro-Industrial Complex: Economics, Management [APK: ekonomika, upravlenie], no. 9, pp. 119-123. <https://doi.org/10.33305/248-119>
 11. DAMA International (2020) DAMA-DMBOK: Data Management Body of Knowledge. Second Edition [Svod znaniy po upravleniyu dannymi. Vtoroe izdanie], translated by G. Agafonov, Olymp-Biznes, Moscow, Russia, 828 p.
 12. McComb, D. (2019) The Data-Centric Revolution: Restoring Sanity to Enterprise Information Systems, O'Reilly, 354 p.

Информация об авторах:

С. В. РЫНДИНА – кандидат физико-математических наук, доцент кафедры «Цифровая экономика»;

Ю. Д. БАХТЕЕВ – доктор экономических наук, профессор кафедры «Менеджмент и государственное управление»;

С. М. ИМЯРЕКОВ – доктор экономических наук, профессор кафедры «Менеджмент и индустрия питания»;

И. В. ТОЛМАЧЕВ – аспирант отдела региональных исследований и этнологии.

Information about the authors:

S. V. RYNDINA – Candidate of Physico-Mathematical Sciences, Associate Professor of the Department of Digital Economics;

Yu. D. BAKHTEEV – Doctor of Economics, Professor of the Department of Management and Public Administration;

S. M. IMYAREKOV – Doctor of Economics, Professor of the Department of Management and Food Industry;

I. V. TOLMACHEV – Postgraduate Student Department of Regional Studies and Ethnology.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

РОЛЬ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В РАЗВИТИИ ТЕХНОЛОГИЙ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Эльмира Алиевна Биттуева¹, Анжела Сулунбековна Юсупова², Дени
Тамерланович Гериханов³

¹ Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Москва,
Россия; АО «НТЦ ЕЭС», Москва, Россия

² Чеченский государственный университет имени А. А. Кадырова, Грозный,
Россия

³ Грозненский государственный нефтяной технический университет имени
академика М. Д. Миллионщикова, Грозный, Россия

¹ bittueva07@mail.ru

² yusupova-as@mail.ru

³ misterdeni02@mail.ru

Аннотация. Данная статья посвящена исследованию роли технологий искусственного интеллекта в трансформации социального предпринимательства с целью повышения эффективности распределения ресурсов и оптимизации управленческих процессов. В работе разработана комплексная междисциплинарная методологическая модель, объединяющая алгоритмы глубокого обучения, методы кластерного анализа, регрессионные и байесовские подходы для эмпирической оценки социально-экономических изменений. Особое внимание уделено синтезу интеллектуальных систем и традиционных аналитических методов, что позволяет создавать адаптивные модели прогнозирования и поддержки принятия решений в условиях динамично изменяющейся социальной среды. Исследование демонстрирует, что интеграция ИИ способствует не только повышению операционной эффективности и оперативности управления социальными инициативами, но и формированию новых концептуальных моделей, способных учитывать комплекс взаимосвязанных факторов.

Ключевые слова: искусственный интеллект, социальное предпринимательство, цифровая трансформация, глубокое обучение, нейронные сети

Для цитирования: Биттуева Э. А., Юсупова А. С., Гериханов Д. Т. Роль искусственного интеллекта в развитии технологий социального предпринимательства // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 178-184; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.020>

Original article

Innovative technologies

THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE DEVELOPMENT OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP TECHNOLOGIES

Elmira A. Bittueva¹, Angela S. Yusupova², Deni T. Gerikhanov³

¹ Lomonosov Moscow State University, Moscow, Russia; STC UES JSC, Moscow, Russia

© Биттуева Э. А., Юсупова А. С., Гериханов Д. Т., 2025

² Kadyrov Chechen State University, Grozny, Russia³ Grozny State Petroleum Technical University named after Academician M. D. Millionshchikov, Grozny, Russia¹ bittueva07@mail.ru² yusupova-as@mail.ru³ misterdeni02@mail.ru

Abstract. This article is devoted to the study of the role of artificial intelligence technologies in the transformation of social entrepreneurship in order to improve the efficiency of resource allocation and optimize management processes. The work develops a comprehensive interdisciplinary methodological model that combines deep learning algorithms, cluster analysis methods, regression and Bayesian approaches for the empirical assessment of socio-economic changes. Particular attention is paid to the synthesis of intelligent systems and traditional analytical methods, which allows creating adaptive models for forecasting and decision support in a dynamically changing social environment. The study demonstrates that the integration of AI not only contributes to the improvement of operational efficiency and the efficiency of social initiative management, but also to the formation of new conceptual models that can take into account a complex of interrelated factors.

Keywords: artificial intelligence, social entrepreneurship, digital transformation, deep learning, neural networks

For citation: Bittueva E. A., Yusupova A. S., Gerikhanov D. T. The role of artificial intelligence in the development of social entrepreneurship technologies // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 178-184; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.020>

Введение. В условиях глобализации инновационных процессов и стремительного развития цифровых технологий, интеграция интеллектуальных систем в социальное предпринимательство становится актуальным вектором научного поиска, требующим переосмысления традиционных парадигм управления и оптимизации социальных процессов. Актуальность исследования определяется не только возрастающей потребностью в синергетическом взаимодействии между алгоритмическими моделями искусственного интеллекта и механизмами социальной адаптации, но и необходимостью создания комплексной методологической базы для анализа интеграционных процессов в данной сфере. В рамках данной работы формулируется проблематика, заключающаяся в выявлении критически значимых взаимосвязей между передовыми технологическими решениями и структурными особенностями социального предпринимательства, что требует междисциплинарного подхода и системной аналитики.

Поставленная цель исследования состоит в детальном эмпирическом и теоретическом анализе потенциала искусственного интеллекта как драйвера трансформационных процессов в социальных инновациях, что предполагает разработку новых концептуальных моделей и адаптивных стратегий. Задачи исследования включают определение ключевых индикаторов эффективности внедрения ИИ

в социально-ориентированные проекты, проведение комплексного анализа существующих кейсов и эмпирическую валидацию гипотез, направленных на оптимизацию управленческих и операционных процессов. Структура статьи выстроена таким образом, что последовательное изложение теоретических основ, методологических подходов и практических примеров позволяет создать целостную картину исследуемого явления, способствуя дальнейшему развитию теоретических концепций и практических рекомендаций в области цифровых социальных инноваций [3, с. 82].

Основная часть

В условиях стремительной цифровизации глобальных экономических и социальных процессов технологии искусственного интеллекта (ИИ) занимают центральное место в модернизации управленческих стратегий и операционных моделей социального предпринимательства. Внедрение интеллектуальных алгоритмов, основанных на принципах машинного обучения, нейронных сетях и аналитике больших данных, позволяет трансформировать традиционные методы решения социальных проблем, формируя синергетический эффект между технологическим прогрессом и инновационными подходами к социальному воздействию. Современные тенденции

характеризуются эволюцией ИИ от узкоспециализированных экспертных систем к комплексным многофункциональным платформам, интегрирующим алгоритмы глубокого обучения, обработку естественного языка и предиктивную аналитику, что создает предпосылки для повышения эффективности социальных инициатив.

Анализ текущих тенденций внедрения ИИ в социальные проекты демонстрирует, что организации, ориентированные на устойчивое развитие, активно используют алгоритмические модели для прогнозирования потребностей целевых аудиторий и оптимизации ресурсного обеспечения. Комплексные системы, базирующиеся на обработке больших массивов структурированных и неструктурированных данных, позволяют формировать адаптивные сценарии взаимодействия с пользователями, осуществлять мониторинг социальных индикаторов и своевременно корректировать стратегические направления. Внедрение предиктивных моделей, использующих алгоритмы регрессионного анализа и байесовских сетей, дает возможность прогнозировать социально-экономические изменения и оперативно реагировать на возникновение новых вызовов, связанных с неравномерным распределением ресурсов и динамикой спроса на социальные услуги. Помимо этого, применение гибридных архитектур, объединяющих элементы нейронных сетей и традиционных статистических методов, позволяет минимизировать ошибочные прогнозы и повышать точность результатов, что критически важно для адаптивного управления проектами в социальной сфере.

Примеры использования ИИ для решения социальных проблем охватывают широкий спектр практических кейсов, демонстрируя разнообразие подходов к интеграции инновационных технологий в социальное предпринимательство. Так, системы поддержки принятия решений, основанные на алгоритмах машинного обучения, применяются для анализа социокультурных трендов и выявления скрытых закономерностей в поведении пользователей социальных сетей, что способствует более точной настройке коммуникационных стратегий. Использование интеллектуальных чат-ботов и автоматизированных консультационных сервисов позволяет организациям оказывать круглосуточную поддержку бенефициарам, снижая нагрузку на традиционные центры обслуживания и повышая оперативность реагирования на экстренные ситу-

ации. В некоторых случаях, с применением технологий распознавания образов и видеоаналитики, социальные предприятия успешно интегрируют системы мониторинга безопасности в городском пространстве, что приводит к снижению уровня преступности и повышению качества городской инфраструктуры. Дополнительно, использование алгоритмов кластеризации и сегментации данных дает возможность оптимизировать распределение социальных благ, направляя усилия на наиболее уязвимые группы населения и минимизируя социальное неравенство.

Сравнение традиционных методов и инновационных подходов, основанных на ИИ, демонстрирует кардинальные изменения в способах принятия управленческих решений и организации процессов внутри социальных проектов. Традиционные методы, базирующиеся на интуитивном управлении и ручном анализе данных, зачастую страдают от ограниченной масштабируемости и субъективности оценок, что препятствует оперативной адаптации к изменяющимся условиям. В противоположность этому, современные ИИ-системы обладают способностью к самонастройке, адаптивному обучению и непрерывному анализу данных, что позволяет им обеспечивать высокую степень автоматизации процессов и минимизировать человеческий фактор. Например, в системе распределения ресурсов традиционные методы требуют длительной процедуры сбора и интерпретации данных, тогда как алгоритмы глубокого обучения могут в реальном времени оценивать множество параметров и предлагать оптимальные решения, основанные на комплексном анализе. Такой подход не только сокращает время на обработку информации, но и существенно повышает точность прогнозов, что является ключевым фактором при реализации социальных программ. Важно отметить, что переход от классических методик к интеграции интеллектуальных систем требует глубокого пересмотра организационных структур и развития новых компетенций среди специалистов, что способствует формированию инновационной экосистемы в социальной сфере [7, с. 115].

Роль ИИ в оптимизации управленческих процессов и принятии решений в социальном предпринимательстве заключается в синтезе аналитических мощностей и адаптивных алгоритмов, способных оперативно обрабатывать многомер-

ные данные и генерировать рекомендации для стратегического планирования. Интеллектуальные системы, основанные на моделях оптимизации и нейроморфных вычислениях, позволяют интегрировать разнородные источники информации, обеспечивая качественный анализ динамики социальных явлений. Такие системы обладают способностью к прогнозированию тенденций развития, что критически важно для формирования долгосрочных стратегий устойчивого развития. Применение алгоритмов оптимизации, таких как генетические алгоритмы и методы динамического программирования, обеспечивает создание адаптивных моделей, способных минимизировать затраты и максимизировать социальную эффективность, что является приоритетом для социального предпринимательства. В рамках управленческих процессов интеграция ИИ способствует не только автоматизации рутинных операций, но и созданию систем поддержки принятия решений, где на основе анализа исторических данных и текущих трендов формируются сценарии развития, позволяющие оперативно реагировать на изменения в окружающей среде.

Кроме того, применение ИИ в социальных инициативах стимулирует развитие междисциплинарных исследований, объединяющих элементы экономики, социологии, информатики и когнитивных наук. Современные алгоритмы способны моделировать сложные взаимосвязи между экономическими индикаторами и социальными параметрами, выявляя корреляционные зависимости, ранее не обнаруживаемые традиционными методами. Такое междисциплинарное взаимодействие способствует формированию новых концептуальных моделей, которые позволяют не только анализировать текущую ситуацию, но и прогнозировать потенциальные сценарии развития. В этом контексте важно отметить, что комплексное применение ИИ-технологий требует формирования специализированных кадров, обладающих навыками работы с большими данными, знаниями в области программирования и аналитическими способностями, что ведет к необходимости развития образовательных программ и повышения квалификации специалистов в социальной сфере. В свою очередь, это стимулирует развитие новых отраслей науки, ориентированных на разработку инновационных инструментов для решения актуальных социальных задач.

Дальнейшее развитие технологий искусственного интеллекта открывает новые перспективы для реализации социального предпринимательства в условиях изменяющейся глобальной конъюнктуры. Прогрессивные методики, основанные на интеграции децентрализованных вычислительных платформ и блокчейн-технологий, позволяют обеспечивать прозрачность и подотчетность процессов распределения ресурсов, что является важным аспектом для формирования доверия среди участников социальных инициатив. Внедрение распределенных систем управления данными, использующих протоколы шифрования и алгоритмы обеспечения безопасности, минимизирует риски утечки информации и способствует повышению эффективности координационных механизмов. Такая технологическая интеграция создает условия для устойчивого развития социальных предприятий, способствуя формированию инновационных моделей финансирования и реализации проектов, направленных на социальное благополучие [9, с. 88].

Синергия между интеллектуальными системами и социальным предпринимательством демонстрирует потенциал для создания новых форм взаимодействия между государственными структурами, бизнес-сообществом и гражданским обществом. Использование ИИ в рамках социальных программ позволяет не только оптимизировать внутренние процессы, но и создавать платформы для коллективного управления, где каждая заинтересованная сторона может внести свой вклад в развитие инициативы. Таким образом, технологии искусственного интеллекта становятся катализатором преобразований, способствуя формированию гибких управленческих структур, способных адаптироваться к быстро меняющейся внешней среде. Прогностическая аналитика, интегрированная в управленческие процессы, способствует выработке стратегических решений, основанных на эмпирических данных и моделировании сценариев развития, что является важным элементом при реализации комплексных социальных программ.

Анализ влияния искусственного интеллекта на развитие социальных технологий представляет собой комплексный междисциплинарный подход, сочетающий методы количественного и качественного анализа для оценки синергетического эффекта инновационных алгоритмов и традиционных управленческих практик. Внедрение

ИИ способствует значительному повышению операционной эффективности социальных инициатив за счет оптимизации процессов обработки данных, автоматизации принятия решений и создания адаптивных прогнозных моделей, что позволяет формировать масштабируемые системы поддержки социального развития. Современные аналитические инструменты, включая методы машинного обучения, нейронные сети и алгоритмы кластеризации, обеспечивают выявление скрытых закономерностей и динамических трендов, что является залогом точного прогнозирования социальных изменений и оперативного реагирования на возникающие вызовы.

Позитивное воздействие ИИ проявляется в улучшении качества услуг, снижении издержек и повышении оперативности управления социальными проектами. Благодаря интеграции методов регрессионного анализа и байесовских сетей, возможно построение адаптивных моделей, способных корректировать свои прогнозы в режиме реального времени, что существенно сокращает временные задержки и минимизирует вероятность ошибок. Однако, наряду с положительными эффектами, внедрение ИИ сопровождается возникновением этических дилемм, вопросов конфиденциальности и безопасности данных, а также проблем цифрового неравенства, что требует разработки строгих нормативных и технологических стандартов [2, с. 61].

Сравнительный анализ результатов внедрения ИИ в различных социальных проектах демонстрирует, что эффективность применения интеллектуальных систем варьируется в зависимости от уровня интеграции технологий, адаптивности инфраструктуры и специфики реализуемых инициатив. Комплексное исследование показывает, что синергия между цифровыми инновациями и традиционными социальными механизмами способна значительно повысить эффективность распределения ресурсов и улучшить качество оказываемых услуг. В связи с этим дальнейшее развитие междисциплинарных исследований является необходимым условием для выработки комплексных стратегий, способствующих устойчивому развитию социального предпринимательства в эпоху цифровой трансформации.

Перспективы развития технологий искусственного интеллекта в социальной сфере демонстрируют значительный потенциал для трансфор-

мации механизмов социального предпринимательства через интеграцию инновационных цифровых платформ и аналитических инструментов, что открывает новые горизонты для оптимизации распределения ресурсов и улучшения качества оказания социальных услуг. В ближайшей перспективе можно ожидать дальнейшей интеграции нейронных сетей, методов глубокого обучения и алгоритмов обработки естественного языка в процессы принятия управленческих решений, что позволит разрабатывать адаптивные модели для предсказания динамики социально-экономических изменений и оперативного реагирования на вызовы современного общества. Рекомендуются активное взаимодействие между социальными предпринимателями, инвесторами и государственными структурами для создания междисциплинарных исследовательских центров, способствующих синтезу научных знаний и практического опыта, а также для реализации пилотных проектов, демонстрирующих эффективность применения ИИ в решении актуальных социальных проблем. Государственные органы должны инициировать формирование нормативно-правовой базы, ориентированной на обеспечение прозрачности, безопасности и этичности использования технологий искусственного интеллекта, а также стимулировать инвестиции в инновационные проекты посредством субсидирования и налоговых льгот. Для инвесторов целесообразно разработать стратегии поддержки стартапов, ориентированных на применение ИИ в социальной сфере, что позволит минимизировать технологические и рыночные риски и способствовать созданию устойчивых бизнес-моделей. В дальнейшем развитие данных технологий может опираться на междисциплинарные исследования, объединяющие достижения в области когнитивных наук, информатики и социальной психологии, что позволит создать более интегрированные и динамичные модели анализа. Применение гибридных алгоритмов, сочетающих методы искусственного интеллекта и традиционные статистические подходы, обеспечит повышение точности прогнозирования и эффективности управленческих решений, а адаптация законодательной базы к новым технологическим реалиям станет залогом поддержки инноваций и развития цифровых инициатив [4, с. 22]. Дальнейшая интеграция ИИ в социальную практику предполагает разработку инновационных инструментов мони-

торинга и анализа, способных обеспечить непрерывный сбор, обработку и синтез данных в режиме реального времени, что позволит оперативно адаптировать стратегии управления в ответ на изменения во внешней среде и обеспечить высокую степень гибкости систем социальной поддержки. Эта стратегия позволит создать интегрированную экосистему, способную эффективно трансформировать социальное предпринимательство в условиях цифровой революции, обеспечивая устойчивое развитие и инновационное лидерство.

Вывод

Таким образом, комплексное применение технологий искусственного интеллекта в социальном предпринимательстве открывает новые горизонты для разработки адаптивных моделей управления и оптимизации процессов распределения социальных ресурсов. Интеграция передовых аналитических инструментов, алгоритмов оптимизации и систем обработки больших данных спо-

собствует созданию динамичных управленческих платформ, способных эффективно реагировать на вызовы современности. Внедрение инновационных подходов, базирующихся на синтезе традиционных методов и современных ИИ-технологий, позволяет не только повышать оперативность и точность принятия решений, но и создавать благоприятные условия для устойчивого развития социальных инициатив, направленных на преодоление социально-экономических диспропорций и формирование равных возможностей для всех слоев населения. Такой подход требует глубокого переосмысления существующих моделей управления, развития междисциплинарных исследований и формирования новых образовательных программ, способствующих развитию компетенций в области анализа больших данных и искусственного интеллекта, что в конечном итоге будет способствовать реализации стратегии цифровой трансформации в социальной сфере.

Список источников

1. Бырылов А. В. Искусственный интеллект: теория и практика. – М.: Наука и Техника, 2021. – 412 с.
2. Васильев П. И. Социальное предпринимательство: современное состояние и перспективы развития. – М.: Экономика, 2020. – 298 с.
3. Галкин С. Л. Цифровая трансформация: инновационные подходы и модели. – М.: Инновации, 2022. – 365 с.
4. Дмитриев М. Н. Алгоритмы машинного обучения в управлении. – М.: Технологии, 2019. – 340 с.
5. Ермакова О. А. Современные технологии анализа данных. – М.: Высшая школа, 2022. – 280 с.
6. Захаров А. С. Теория принятия решений в условиях неопределенности. – М.: Экспериментальная наука, 2021. – 320 с.
7. Иванова Н. В. Инновационные модели управления в цифровой экономике. – М.: Экономическая литература, 2020. – 310 с.
8. Козлов Е. П. Анализ больших данных: методы и приложения. – М.: Информатика, 2022. – 350 с.
9. Лебедев С. К. Социальные инновации и цифровые технологии. – М.: Современные исследования, 2021. – 305 с.
10. Павлова И. А. Теория нечетких систем и ее применение в управлении. – М.: Высшая школа, 2022. – 365 с.

References

1. Byrylov, A. V. 2021. *Artificial Intelligence: Theory and Practice*. Moscow: Nauka i Tekhnika. 412 p.
2. Dmitriev, M. N. 2019. *Machine Learning Algorithms in Management*. Moscow: Tekhnologii. 340 p.
3. Ermakova, O. A. 2022. *Modern Data Analysis Technologies*. Moscow: Vysshaya Shkola. 280 p.
4. Galkin, S. L. 2022. *Digital Transformation: Innovative Approaches and Models*. Moscow: Innovatsii. 365 p.
5. Ivanova, N. V. 2020. *Innovative Management Models in the Digital Economy*. Moscow: Ekonomicheskaya Literatura. 310 p.
6. Kozlov, E. P. 2022. *Big Data Analysis: Methods and Applications*. Moscow: Informatika. 350 p.
7. Lebedev, S. K. 2021. *Social Innovations and Digital Technologies*. Moscow: Sovremennye Issledovaniya. 305 p.
8. Pavlova, I. A. 2022. *Fuzzy Systems Theory and Its Application in Management*. Moscow: Vysshaya Shkola. 365 p.
9. Vasiliev, P. I. 2020. *Social Entrepreneurship: Current State and Development Prospects*. Moscow: Ekonomika. 298 p.
10. Zakharov, A. S. 2021. *Decision-Making Theory under Uncertainty*. Moscow: Eksperimentalnaya Nauka. 320 p.

Информация об авторах:

Э. А. БИТТУЕВА – абитуриентка аспирантуры, юрисконсульт;

А. С. ЮСУПОВА – старший преподаватель кафедры программирования;

Д. Т. ГЕРИХАНОВ – преподаватель ФСПО, ПЦК «Информационные технологии».

Information about the authors:

E. A. BITTUEVA – Graduate Student, Legal Adviser;

A. S. YUSUPOVA – Senior Lecturer at the Department of Programming;

D. T. GERIKHANOV – Lecturer at the Federal State Educational Educational Standard, PCC "Information Technologies".

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

Научная статья

УДК 339.138

Научная специальность: 5.2.3.

DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.021

ТРЕНДЫ ПРИМЕНЕНИЯ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ТОРГОВЫМИ ОРГАНИЗАЦИЯМИ В СОВРЕМЕННЫХ РЕАЛИЯХ

Наталья Михайловна Сурай¹, Наиля Алигасановна Теплая², Галина Викторовна Зылева³

¹ Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, Москва, Россия

² Московский государственный университет технологий и управления имени К. Г. Разумовского (ПКУ), Москва, Россия

³ Колледж Ростовского института (филиала) Всероссийского государственного университета юстиции (РПА Минюста России)

Автор, ответственный за переписку: Наталья Михайловна Сурай, natalya.mixajlovna.1979@mail.ru

Аннотация. Российский рынок ритейла переживает переход к более высокотехнологичным, эффективным и клиентоориентированным бизнес-моделям. В настоящее время растет спрос на автоматизацию, которая позволяет снизить зависимость от персонала и повысить операционную эффективность на всех уровнях - от фронт-офиса до логистики. В настоящее время в условиях рыночной конкуренции, ритейлерам важно активно внедрять инновационные цифровые решения в деятельность своих объектов. Цифровизация предоставляет возможность укрепить конкурентные преимущества, оперативно реагировать на вызовы рынка и более полно удовлетворять ожидания клиентов. Развитие торговли в регионах и увеличение объемов электронной коммерции в России требуют соответствующего уровня цифровизации в данной отрасли. Вдобавок к этому продолжается процесс импортозамещения, а также наблюдается растущая самостоятельность покупателей в офлайн-магазинах. Среди ключевых трендов можно выделить повышенный интерес заказчиков к облачным сервисам и аутсорсингу ИТ-услуг, а также рост спроса на решения в области информационной безопасности. Искусственный интеллект по-прежнему остается одной из наиболее востребованных и перспективных технологий, находя применение в различных сферах деятельности ритейлеров – от видеоаналитики на кассовых узлах и складах до поддержки принятия решений в вопросах ассортимента и развития сети.

Ключевые слова: потребительский спрос, рынок e-commerce, цифровизация, цифровые технологии, торговля, производительность труда

Для цитирования: Сурай Н. М., Теплая Н. А., Зылева Г. В. Тренды применения цифровых технологий торговыми организациями в современных реалиях // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 185-194; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.021>

Digital economy

TRENDS IN THE USE OF DIGITAL TECHNOLOGIES BY TRADE ORGANIZATIONS IN MODERN REALITIES

Natalia M. Suray¹, Naila A. Teplay², Galina V. Zyleva³

¹ Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russian Federation

² K. G. Razumovsky Moscow State University of Technologies and Management (the First Cossack University), Moscow, Russian Federation

³ College of the Rostov Institute (branch) All-Russian State University of Justice (RPA of the Ministry of Justice of Russia)

Corresponding author: Natalia Mikhailovna Suray, natalya.mixajlovna.1979@mail.ru

Abstract. The Russian retail market is undergoing a transition to more high-tech, efficient and customer-oriented business models. Currently, there is a growing demand for automation, which reduces dependence on staff and improves operational efficiency at all levels - from the front office to logistics. Currently, in a competitive market, it is important for retailers to actively implement innovative digital solutions in their facilities. Digitalization provides an opportunity to strengthen competitive advantages, respond quickly to market challenges, and better meet customer expectations. The return to growth in retail, the development of trade in the regions and the increase in e-commerce in Russia require an appropriate level of digitalization of the industry. Added to this is the ongoing import substitution process and the increasing independence of customers in offline stores. The main trends include customer interest in cloud services and outsourcing of IT services, and the growing demand for information security solutions. Artificial intelligence remains one of the most sought-after and promising technologies. It finds its applications in various areas of retailers' work, from video analytics in the cash register area and in the warehouse to decision-making support for assortment and network development.

Keywords: consumer demand, e-commerce market, digitalization, digital technologies, trade, labor productivity

For citation: Surai N. M., Teplaya N. A., Zyleva G. V. Trends in the use of digital technologies by trade organizations in modern realities // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 185-194; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.021>

Введение. Российский рынок ритейла переживает переход к более высокотехнологичным, эффективным и клиентоориентированным бизнес-моделям. В настоящее время растет спрос на автоматизацию, которая позволяет снизить зависимость от персонала и повысить операционную эффективность на всех уровнях - от фронт-офиса до логистики. Автоматизация рутинных операций, внедрение BPM-систем и оптимизация процессов позволяют сотрудникам сосредоточиться на более сложных задачах, улучшая общую производительность. Ритейлеры начали уделять больше внимания ценообразованию, прибегая к искусственному интеллекту (далее ИИ) для моделирования цен и увеличения прибыли. Применение ИИ

становится частью комплексной стратегии повышения производительности и эффективности бизнеса. Цифровизация является важным фактором, способствующим созданию конкурентных преимуществ и адаптации ритейлеров к изменяющимся рыночным условиям. Следовательно, осознание современных трендов и готовность к интеграции новых технологий становятся обязательными условиями для успешного функционирования бизнеса в области розничной торговли. Это связано с тем, что ритейлеры вынуждены заниматься поиском новых путей модернизации рабочих процессов для удовлетворения потребностей клиентов.

В условиях интенсивной цифровизации многочисленных бизнес-процессов ритейл и элек-

тронная торговля быстро адаптируются к гибричному формату. Компании всё чаще осуществляют деятельность на нескольких платформах одновременно, обеспечивая взаимодействие с клиентами через разнообразные каналы. Среди значимых трендов можно отметить развитие технологий самообслуживания, применение роботов для оптимизации затрат на доставку и складские операции, а также продолжающийся процесс импортозамещения в данной области.

При этом число покупок, совершенных с использованием компьютеров, снижается, тогда как покупки через мобильные устройства продолжают расти. Согласно данным аналитической компании НАФИ, 78 % россиян для онлайн-шопинга предпочитают использовать смартфоны, 7 % - стационарные компьютеры, 6 % - ноутбуки и 3 % - планшеты.

В сравнении с другими странами уровень цифровизации в РФ остается низким. К примеру, почти 70 % компаний в Бразилии используют облачные сервисы, такая же доля и среди датских предприятий. В Белоруссии облачные сервисы использует свыше 40 % организаций. Каждая вторая компания в Венгрии и Дании применяет Big Data, а каждое пятое предприятие в Турции, Сербии и Венгрии активно использует интернет вещей [1].

Офлайн-розничная торговля будет подвергаться изменениям под воздействием онлайн-торговли. Онлайн-сектор акцентирует внимание на ценовой политике, скорости доставки и развитии интеллектуальной лояльности. В то же время офлайн-формат будет ориентироваться на персонализацию и преобразование покупательского опыта. Конкуренция в сфере доставки продолжает усиливаться.

В 2025 году затраты компаний на цифровые услуги возрастут на 10-20 %, что ниже ожидаемых темпов роста в 2024 году, составляющих 15-30 %. Высокий уровень ключевой ставки, приводящий к удорожанию кредитов, ограничивает возможности

бизнеса в создании и продвижении новых цифровых продуктов, а также в активном развитии уже существующих. К примеру, сектора оптовой и розничной торговли увеличивают расходы на разработку веб-сайтов и рекламные кампании.

Информационные технологии становятся ключевым элементом успеха в сфере розничной торговли. Искусственный интеллект, машинное обучение и большие данные будут применяться для оптимизации бизнес-процессов, индивидуализации предложений и обеспечения омниканального взаимодействия с клиентами. По данным исследования «Портрет поколения Z», проведенного консалтинговой компанией NielsenIQ в 2023 г. можно отметить, что для подростков важно ощущать цифровизацию в каждом касании с брендом. Популярность и признание набирает Digital Signage - LED-дисплеи и проекционные системы, которые способны не только информировать, но и вовлекать в процесс покупки.

Результаты работы

В прогнозе сценарных условий социально-экономического развития РФ отмечается рост оборота розничной торговли в 2025-2027 годах в базовом сценарии в диапазоне 3,1-4,8 % [2]. Увеличение денежных доходов населения и активное наращивание собственного производства способствуют росту потребительского спроса. Так, по итогам 2024 г. отмечается рост оборота розничной торговли на уровне 5,6 %.

Российский рынок e-commerce продолжает демонстрировать устойчивый рост, несмотря на замедление темпов его увеличения. По данным Data Insight, в 2024 г. по сравнению с 2023 г. объем продаж на рынке e-commerce увеличился на 35,5 % и составил 10,7 трлн.рублей (рис.1). Количество выполненных заказов по итогам 2024 г. прогнозируется на уровне 7,4 млрд.штук, что на 43,3 % больше, чем годом ранее.

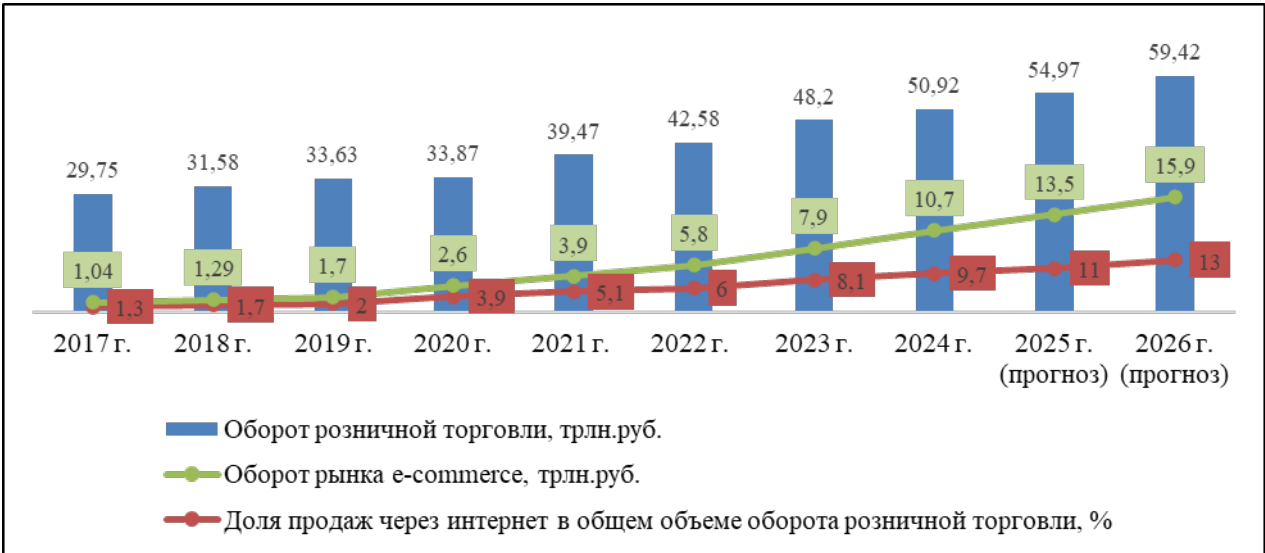


Рисунок 1 – Динамика оборота розничной торговли и рынка e-commerce, 2017-2024 гг. (прогноз на 2025-2026 гг.) [3; 4]

Согласно данным Росстата, по итогам 2024 г. оборот розничной торговли в РФ составил 50,92 трлн.руб. Так, за последние два года данный показатель увеличился на 8,34 трлн.руб. Доля продаж через интернет в общем объеме оборота розничной торговли по итогам 2024 г. составила 9,7 %, увеличившись на 1,6 % по сравнению с 2023 г. Доля интернет-торговли в ВВП по итогам 2023 г. соста-

вила 4,6 %. Совокупный объем онлайн-продаж продовольственных товаров (с учетом маркетплейсов, но без учета продаж алкоголя по модели покупки онлайн с самовывозом) в 2024 г. вырос на 40 % по сравнению с 2023 г. и составил 1,3 трлн.руб. По итогам 2024 г. первое место в рейтинге E-grocery Russia Top занял «Самокат» с ростом продаж на 70,7 % и онлайн-оборотом в размере 182,7 млрд.руб. (рис.2).

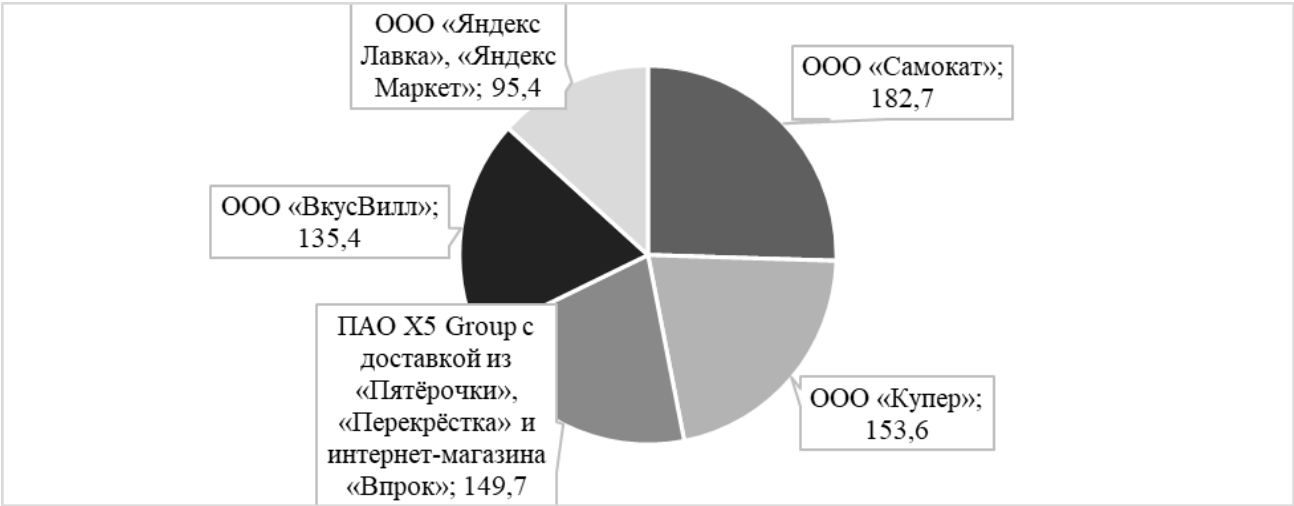


Рисунок 2. – Компании в рейтинге E-grocery Russia Top по итогам 2024 г.

По итогам регионального рейтинга цифровой зрелости, можно обозначить регионы-лидеры цифровой трансформации (рис.3). В их число вошли Ямало-Ненецкий и Ханты-Мансийский автономные округа, Татарстан, Башкортостан,

Белгородская, Ростовская, Челябинская, Липецкая, Калужская, Сахалинская, Московская, Тульская области и Якутия. Уровень цифровой зрелости в России в целом по итогам 2024 г. вырос более чем вдвое с 2019 года - до 75 %.

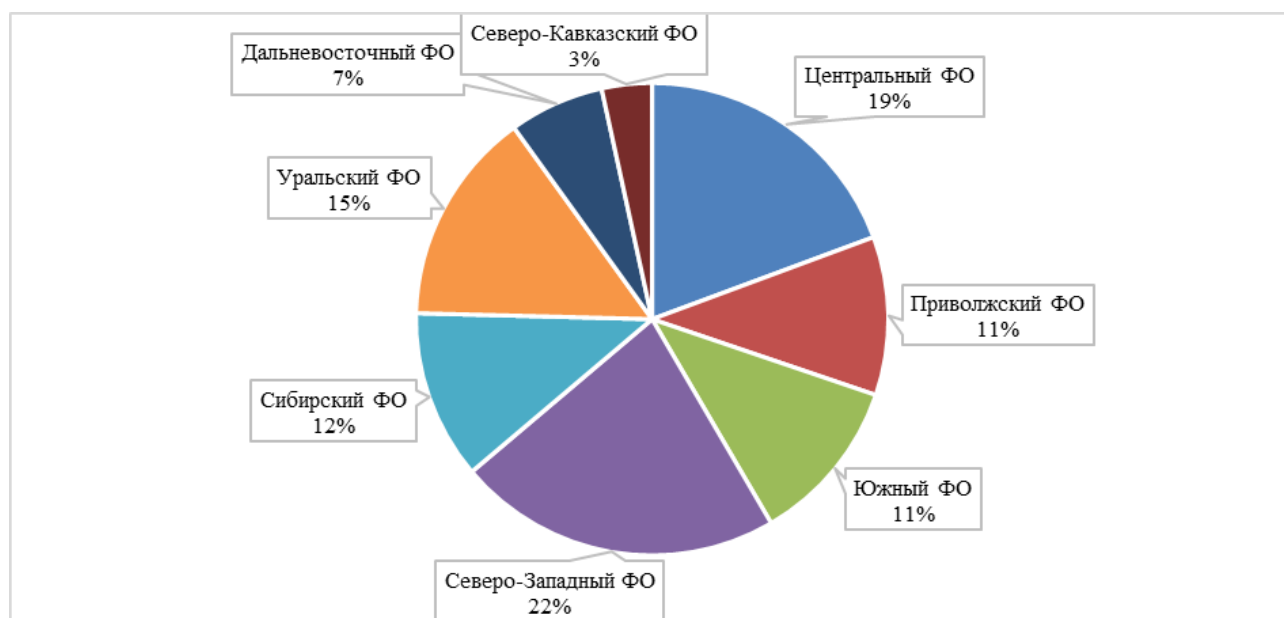


Рисунок 3 – Доля онлайн-продаж субъекта РФ в общем объеме оборота розничной торговли, % [2]

По итогам 2024 г. доля маркетплейсов Wildberries, Ozon, «Яндекс Маркет», «Мегамаркет» в структуре рынка интернет-торговли составила 81 % (рис.4).

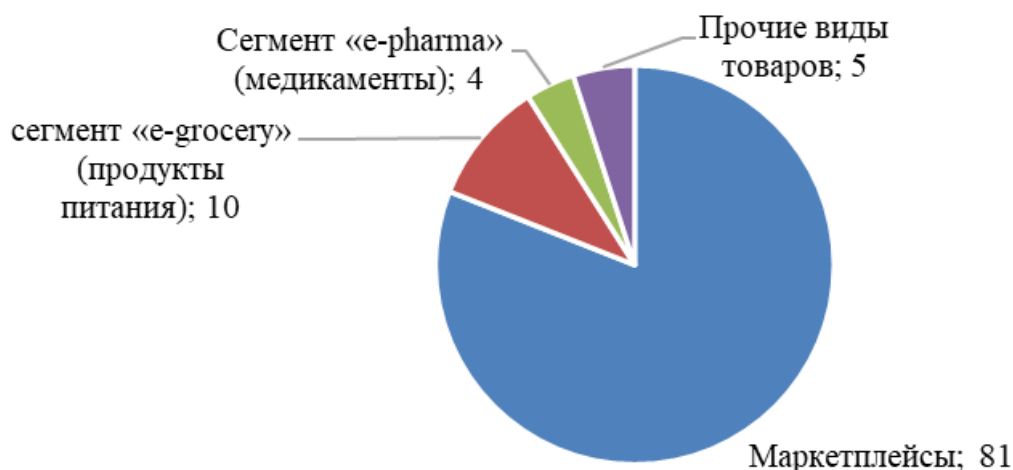


Рисунок 4 – Структура рынка интернет-торговли, 2024 г. (%) [3]

Таким образом, по результатам 2024 года оптовый и розничный сектор занимает высокие позиции в рейтинге лидеров по индексу цифровизации среди различных отраслей экономики, особенно в аспекте цифровизации бизнес-про-

цессов. В частности, 35 % компаний в данном секторе используют облачные сервисы, 28 % - цифровые платформы, 26 % - технологии сбора и анализа больших данных, а 20 % - интернет вещей (рис.5) [5].



Рисунок 5 – Рейтинг цифровых технологий, используемых организациями оптовой и розничной торговли в России, 2024 г., (в процентах от общего числа организаций) [5]

Так, более 40 % ритейлеров активно применяют искусственный интеллект и нейросети для решения текущих бизнес-задач. В настоящее время, при анализе данных о клиентах, ИИ и технологии машинного обучения играют ключевую роль, поддерживая тренд на гиперперсонализацию.

Одними из перспективных возможностей IoT являются электронные ценники и умные полки. Электронные ценники позволяют мгновенно изменять стоимость конкретного товара на всех полках и во всех магазинах сети, что значительно экономит время, особенно в период проведения акций. В данный момент эту функцию тестируют крупнейшие российские ритейлеры. Умные полки, в свою очередь, оснащены датчиками веса и встроенными камерами, которые позволяют быстро определять количество оставшегося товара, оптимизируя процесс управления запасами. Ритейл лидирует по распространенности систем CRM (системы управления взаимоотношениями с клиентами) (77 %), автоматизации процессов (63 %). Частично ускоренной цифровизации способствует и активный переход потребителей из офлайна в онлайн. В итоге уровень цифровизации в российском ритейле оказывается даже чуть выше, чем в ИТ-секторе.

В настоящее время компании развивают: персонализированные рекомендации, автоматизированное обслуживание клиентов и бесшовный онлайн-офлайн-опыт. Эти решения требуют оценки для выявления взаимосвязи показателей развития цифровых

продуктов для покупательского опыта, показателей лояльности и ростом компании и определения направления инвестиций, которые приносят наибольшую прибыль для развития рынка в целом.

Так, компания АО «Магнит» на базе 20 магазинов формата «У дома» организовала лабораторию розничных технологий в целях тестирования инновационных решений относительно операционной деятельности торговых точек. Гипотезы, исследуемые в рамках данного проекта, касаются организации труда сотрудников, формирования товарного ассортимента, управления запасами и потерями, а также выкладки, ценообразования и других процессов, влияющих на финансовые показатели и эффективность работы магазинов. Например, компания на базе лаборатории испытывает новый подход к формированию ассортимента, основанный на современных моделях искусственного интеллекта (ИИ), которые учитывают детальный анализ характеристик покупателей, демографические данные, геоаналитику, потенциал местоположений и другие факторы. Эксперименты также включают оптимизацию частоты поставок, корректировку механизма автоматического заказа товаров, создание цифровых двойников магазинов для повышения эффективности управления операционными процессами и другие инициативы. В результате принимаются обоснованные решения по оптимизации ключевых бизнес-процессов, основываясь на цифровых моделях магазинов, больших данных, ИИ и других современных технологиях.

В 2024 г. АО «Магнит» запустил лабораторию ИИ AI.Lab., которая занимается разработкой и внедрением передовых технологий на основе генеративного ИИ. Специалисты планируют разрабатывать решения в области «умного» поиска и генерации контента, Computer Vision и создавать виртуальных помощников для персонала.

Компания X5 Group разработала и внедрила нейронную сеть, предназначенную для помощи покупателям в правильном распознавании и сканировании товаров на кассах самообслуживания. В результате пилотного проекта, который был реализован в 2023 году в магазинах на московском рынке, доля ошибок при покупках на кассах самообслуживания уменьшилась на 10 %.

Пилотный проект с доставкой товаров электротранспортом был запущен в г. Казани - первый электрический грузовик Sova 35, который доставляет заказы от логистического центра Wildberries до ПВЗ. Переход на беспилотный транспорт позволяет компании заботиться об экологии.

Торговая сеть ООО «Лента» запустила мобильную навигацию в виде логичного обозначения номеров рядов и наклеек с номерами сегментов оборудования, снабженных дополнительно QR-кодами, для сборщиков онлайн-заказов. Данная функция сократила время сборки товаров на 4,2 %, а объем ненайденных товаров сократился на 17 %. Благодаря проекту удалось на треть снизить количество отмен заказов из-за отсутствия ключевого товара.

Компания «Яндекс» приступила к тестированию технологических улучшений для своих роботов-доставщиков в Новом Уренгое (ЯНАО). Компания планирует проверить их способность маневрировать в зимних условиях. Основная цель испытаний для «Яндекса» – как минимум вдвое уменьшить число застреваний в снегу и сократить количество ситуаций, где роботам может потребоваться помощь оператора.

Одним из основных трендов стало развитие Retail Media, который активно применяется большинством компаний для взаимодействия с клиентами, продвижения товаров и монетизации рекламных площадок. Еще одним важным направлением является фудшеринг. Такие компании, как ООО «Лента» и X5 Retail Group, регулярно осуществляют пожертвования продуктов на благотворительность и увеличивают географию собственных социальных проектов. Кроме того, наблюдается рост числа магазинов самообслужи-

вания: «М.Видео» проводит тестирование киосков самообслуживания, а «ВкусВилл» в партнерстве с резидентом «Сколково» – компанией «Neurus» – запустил пилотный проект с 30 круглосуточными магазинами без помощи продавцов в Москве и Московской области. Большинство организаций нацелено на реализацию долгосрочных цифровых инициатив, которые способствуют повышению удобства сервисов и улучшению пользовательского опыта, что соответствует общей тенденции к углубленной цифровизации в данной отрасли.

Компания ООО «Лента» предлагает своим клиентам уникальные возможности гиперперсонализированного поиска продуктов. В дополнение к этому, она внедрила систему оценки товаров, основанную на отзывах пользователей, а также предоставляет короткие видео с рекомендациями и рецептами. Клиенты могут взаимодействовать с чат-ботом в приложении и воспользоваться чатом «Лента на связи». Более того, ритейлер реализовал навигацию по 150 гипермаркетам в собственном мобильном приложении. ООО «Лента» внедрила систему Urmetric, разработанную резидентом «Сколково», в целях создания персонализированных электронных чеков, что дополнительно улучшает уровень индивидуального обслуживания клиентов [8].

Компания «М.Видео» совместно с CGI-студией ITSALIVE и креативным агентством Instinct разработали виртуального амбассадора по имени Эм.Ви, в то время как «ВкусВилл» применяет технологии компьютерного зрения для оптимизации процессов в своих дарксторах.

В 2024 году произошло объединение программ лояльности компаний М.Видео и Эльдorado. Кроме того, обе организации внедрили чат-ботов, основанных на машинном обучении, которые обрабатывают свыше 50 % письменных обращений клиентов и адаптируются к их интересам. В перспективе они также намерены использовать нейросети для генерации товарных описаний.

Исследование, проведенное «Сколково» среди двадцати ведущих розничных компаний России, оценивалось на основании DCI-индекса (Digital Customer Index), который учитывал 58 ключевых параметров цифровизации, включая удобство мобильных приложений, уровень персонализации, наличие чат-ботов, автоматизацию покупок, а также вклад в ESG-повестку и другие критерии. В результате исследования первое место в рейтинге заняла компания ООО «Лента» с итоговым баллом 37,2 (рис. 6) [8].

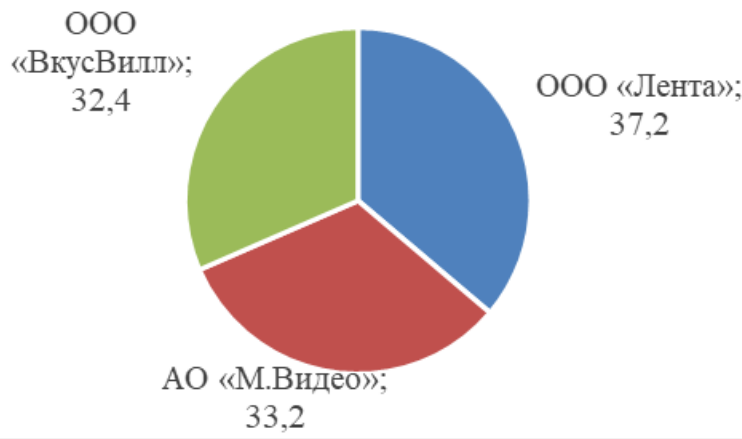


Рисунок 6 – Топ-3 российских розничных компаний, которые оценивались на основе DCI-индекса по 58 ключевым параметрам цифровизации, 2024 г.

Российские ритейлеры активно внедряют передовые цифровые технологии для повышения качества обслуживания клиентов. Лидеры отрасли не только адаптируются к изменяющимся требованиям потребителей, но и устанавливают новые стандарты в своей сфере [9]. Развитие искусственного интеллекта, индивидуализированного подхода и омниканальности становится ключевым аспектом

конкурентоспособности в современном ритейле. Учитывая, что цифровая трансформация продолжает прогрессировать, можно ожидать появления еще более инновационных решений, которые будут способствовать улучшению удобства и качества обслуживания клиентов на всех каналах взаимодействия.

Можно отметить основные тренды цифровизации ритейла (рис.7).

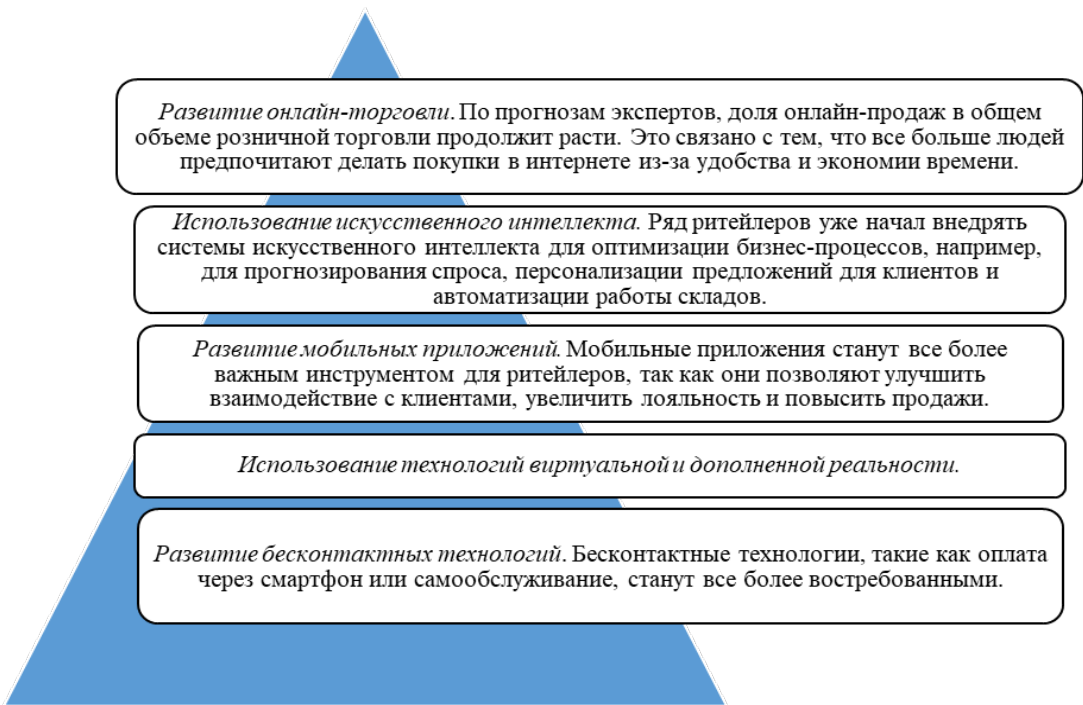


Рисунок 7 – Основные тренды цифровизации в российском ритейле

Вывод

Рынок e-commerce в России – один из главных двигателей торговли. Исследования показали,

что лидером в области цифровой трансформации является интернет-торговля [10]. В 2025 году цифровизация ритейла продолжает преобразовывать

розничную торговлю, внедряя современные технологии и инновационные методы. Гибридный формат работы, основанный на множестве каналов взаимодействия с клиентами, становится новой нормой в данной области. Инструменты самообслуживания, автоматизация логистических и складских процессов, а также усилия по импортозамещению создают конкурентоспособную и эффективную бизнес-модель. Эти направления не только способствуют улучшению потребительского опыта и повышению операционной эффективности, но и открывают новые возможности для роста и адаптации к быстро изменяющимся рыночным условиям. Ритейлерам, которые стремятся сохранить лидерство, необходимо внимательно

следить за развитием технологий и быть готовыми к их интеграции в свои бизнес-процессы. В конечном итоге, способность быстро реагировать на вызовы и использовать преимущества цифровизации станет определяющим фактором успеха в будущем. Одной из ключевых задач ритейлеров на 2025 год является совершенствование клиентского опыта в омниканальной среде продаж. Компании стремятся непрерывно повышать качество обслуживания, интегрируя онлайн и офлайн каналы продаж, а также адаптировать свои предложения под потребности клиентов в реальном времени. Это требует значительных инвестиций в технологии, которые позволяют отслеживать поведение клиентов и обеспечивать единый пользовательский опыт.

Список источников

1. Лидерами инноваций оказались торговые сети [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.ng.ru/economics/2024-12-16/1_9157_innovations.html (дата обращения: 02.03.2025).
2. Сценарные условия функционирования экономики Российской Федерации и основные параметры прогноза социально-экономического развития Российской Федерации на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya/scenarnye_usloviya_funkcionirovaniya_ekonomiki_rossiyskoy_federacii_i_osnovnye_parametry_prognoza_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya_rossiyskoy_federacii_na_2024/ (дата обращения: 15.12.2024).
3. Розничная торговля и общественное питание [Электронный ресурс]. – Текст: электронный // Федеральная служба государственной статистики: официальный сайт. – 2024. – URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/roznichnayatorgovlya/> (дата обращения: 15.12.2024).
4. Как изменился объем онлайн-продаж в 2024 году? Какова доля маркетплейсов? Какие тренды наблюдаются в e-commerce прямо сейчас? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://oborot.ru/articles/ecommerce-trends-152-i230632.html> (дата обращения: 15.12.2024).
5. Лидерами инноваций оказались торговые сети [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.ng.ru/economics/2024-12-16/1_9157_innovations.html (дата обращения: 02.03.2025).
6. Маркетинговое исследование Интернет-торговля в России 2024 [Электронный ресурс]. – Текст: электронный // Data Insight: официальный сайт. – 2024. – URL: https://datainsight.ru/eCommerce_2023 (дата обращения: 15.12.2024).
7. Берг Т. И. ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ТОРГОВЛИ: ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ // Торговля, сервис, индустрия питания / Trade, service, food industry. – 2023. – № 1. – С. 1-12. URL: <https://tsfi-mag.ru/ru/nauka/article/57164/view> (дата обращения: 24.12.2024).
8. Аналитическое исследование «Индекс цифровизации клиентского опыта DCI в ритейле» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tpmag.ru/articles/ritejl/trendy-czifrovoj-transformaczii-klientskogo-opyita-v-ritejle/> (дата обращения: 02.03.2025).
9. Женжебир В. Н., Сурай Н. М., Скрынченко Б. Л. Современные тенденции развития цифровых технологий в ритейле // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Т. 12, № 2. – С. 637-648. DOI: 10.18334/epp.12.2.114170. EDN: VYUDEW.
10. Женжебир В. Н., Сурай Н. М. Цифровые технологии в российском ритейле // Торговля будущего: вызовы времени, концепции, стратегии и модели развития : Материалы Международной конференции - круглого стола к 115-й годовщине РЭУ им. Г.В. Плеханова, Москва, 18 февраля 2022 года / Под общей редакцией А.Н. Столяровой, С.В. Панасенко. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2022. – С. 50-54. EDN: OUBYKY.

References

1. "Retail chains became innovation leaders" Available at: http://www.ng.ru/economics/2024-12-16/1_9157_innovations.html (Accessed: 2 March 2025)
2. "Scenario conditions for the functioning of the Russian economy and main parameters of the socio-economic development forecast of the Russian Federation for 2024 and the planning period of 2025 and 2026" Available at: https://www.economy.gov.ru/material/directions/makroec/prognozy_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya/scenarnye_usloviya_funkcionirovaniya_ekonomiki_rossiyskoy_federacii_i_osnovnye_parametry_prognoza_socialno_ekonomicheskogo_razvitiya_rossiyskoy_federacii_na_2024_/ (Accessed: 15 December 2024)
3. "Retail trade and public catering" (2024) Federal State Statistics Service [Federal'naya sluzhba gosudarstvennoy statistiki], Available at: <https://rosstat.gov.ru/statistics/roznichnayatorgovlya/> (Accessed: 15 December 2024)
4. "How did online sales volume change in 2024? What is the share of marketplaces? What trends are currently observed in ecommerce?" Available at: <http://oborot.ru/articles/ecommerce-trends-152-i230632.html> (Accessed: 15 December 2024)
5. "Retail chains became innovation leaders" Available at: https://www.ng.ru/economics/2024-12-16/1_9157_innovations.html (Accessed: 2 March 2025)
6. "E-commerce in Russia 2024 Marketing Research" (2024) Data Insight, Available at: https://datainsight.ru/eCommerce_2023 (Accessed: 15 December 2024)
7. Berg, T. I. (2023) "DIGITAL TRADE TECHNOLOGIES: TRENDS AND PERSPECTIVES", Trade, Service, Food Industry [Torgovlya, servis, industriya pitaniya], no. 1, pp. 1-12. Available at: <https://tsfi-mag.ru/ru/nauka/article/57164/view> (Accessed: 24 December 2024)
8. "Analytical research 'Digital Customer Experience Index DCI in Retail'" Available at: <https://tpmag.ru/articles/ritejl/trendy-czifrovoj-transformaczii-klientskogo-opyita-v-ritejle/> (Accessed: 2 March 2025)
9. Zhenzhebir, V. N., Suray, N. M. and Skryachenko, B. L. (2022) "Modern trends in the development of digital technologies in retail", Economics, Entrepreneurship and Law [Ekonomika, predprinimatel'stvo i pravo], vol. 12, no. 2, pp. 637-648. <https://doi.org/10.18334/epp.12.2.114170>
10. Zhenzhebir, V. N. and Suray, N. M. (2022) "Digital technologies in Russian retail", Proc. Int. Conf. Round Table "The Future of Trade: Challenges of the Times, Concepts, Strategies and Models of Development", Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, 18 February 2022, Russains LLC, Moscow, pp. 50-54.

Информация об авторах:

Н. М. СУРАЙ – кандидат технических наук, доцент;

Н. А. ТЕПЛАЯ – доктор педагогических наук, профессор кафедры информационных систем и цифровых технологий;

Г. В. ЗЫЛЕВА – Преподаватель, кандидат экономических наук.

Information about the authors:

N. M. SURAY – Candidate of Technical Sciences, Associate Professor;

N. A. TEPLAYA – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor of the Department of Information Systems and Digital Technologies;

G. V. ZYLEVA – Lecturer, Candidate of Economic Sciences.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024

Научная статья

УДК 339.138

DOI: 10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.022

ПЕРСПЕКТИВЫ КИБЕРСПОРТА В МАРКЕТИНГОВЫХ КОММУНИКАЦИЯХ

Евгений Иванович Кутенков¹

¹ Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, Москва, Россия

¹ ekutenkov@gmail.com

Аннотация. В данной статье рассматриваются актуальные тенденции развития киберспорта как инструмента маркетинговых коммуникаций. Анализируются основные механизмы интеграции киберспортивных элементов в маркетинговую стратегию компаний, оценивается эффективность различных форматов взаимодействия с целевой аудиторией через киберспортивные мероприятия. Особое внимание уделяется анализу перспектив развития данного направления в контексте современных маркетинговых трендов.

В работе исследуются теоретические основы киберспорта как маркетингового инструмента, включая классификацию киберспортивных форматов и характеристику целевой аудитории. Детально рассматриваются механизмы интеграции киберспорта в маркетинговые коммуникации, включая спонсорство, контент-маркетинг и партнерские программы.

Ключевые слова: киберспорт, маркетинговые коммуникации, спонсорство, контент-маркетинг, цифровая аудитория, новые медиа, виртуальная реальность

Для цитирования: Кутенков Е. И. Перспективы киберспорта в маркетинговых коммуникациях // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. № 1. Т. 14, С. 195-200; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.022>

Original article

Logistics and marketing

PROSPECTS OF ESPORTS IN MARKETING COMMUNICATIONS

Evgeniy I. Kutenkov¹

¹ Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia

¹ ekutenkov@gmail.com

Abstract. This article examines current trends in the development of esports as a marketing communication tool. The main mechanisms of integrating esports elements into the marketing strategy of companies are analyzed, and the effectiveness of various formats of interaction with the target audience through esports events is evaluated. Special attention is paid to the analysis of the prospects for the development of this area in the context of modern marketing trends.

The paper examines the theoretical foundations of esports as a marketing tool, including the classification of esports formats and the characteristics of the target audience. The mechanisms for integrating esports into marketing communications, including sponsorship, content marketing, and affiliate programs, are discussed in detail.

Keywords: esports, marketing communications, sponsorship, content marketing, digital audience, new media, virtual reality

© Кутенков Е. И., 2025

For citation: Kutenkov E. I. Prospects of esports in marketing communications // *Ekonomika i upravlenie: problemy resheniya*. 2025. Vol. 14. No. 1. Pp. 195-200; <https://doi.org/10.36871/ek.up.p.r.2025.01.14.022>

Введение. В современном мире маркетинга происходят кардинальные изменения, обусловленные стремительной цифровизацией общества и трансформацией потребительских предпочтений. Одним из наиболее значимых феноменов последних лет стал киберспорт, который из нишевого увлечения превратился в масштабную индустрию с многомиллионной аудиторией и миллиардными оборотами.

Согласно актуальным данным, аудитория киберспорта в России составляет более 22 миллионов человек, из которых около 6,8 миллионов [1] регулярно следят за трансляциями турниров и стримами. Эти цифры демонстрируют значительный потенциал для маркетинговых коммуникаций и делают киберспорт привлекательным каналом взаимодействия с целевой аудиторией.

Особенно важно отметить, что киберспортивная аудитория характеризуется высокой экономической активностью и платежеспособностью. Ядро сообщества составляют молодые люди в возрасте от 13 до 25 лет, которые в дальнейшем становятся активными участниками околоспортивной среды, выступая в роли зрителей, тренеров и профессионалов индустрии.

Актуальность исследования перспектив киберспорта в маркетинговых коммуникациях обусловлена несколькими ключевыми факторами:

- Экспоненциальный рост аудитории;
- Изменение потребительских предпочтений;
- Новые возможности для бизнеса;
- Признание киберспорта на официальном уровне.

Методы исследования

Эмпирическую базу исследования составляют данные, полученные в ходе исследования вторичной информации доступной из открытых источников. Работа проведена на основании сбора и обобщения (метод синтеза), систематизации (системный метод) и сравнительного анализа (комплексный и сравнительно-аналитический методы) материалов, полученных из официальных информационных ресурсов, иных источников информации. Практическая значимость исследования заключается в возможности использования полу-

ченных результатов для разработки эффективных маркетинговых стратегий с учетом специфики киберспортивной среды и особенностей целевой аудитории.

Результаты

Киберспорт представляет собой соревновательную деятельность, где участники демонстрируют навыки управления виртуальными объектами. Основные форматы включают:

- Индивидуальные соревнования (DOTA 2, CS:GO).
- Командные турниры (League of Legends, Overwatch).
- Игровые лиги (Rocket League, FIFA).

Каждый формат имеет свои особенности и требует специфического подхода к интеграции маркетинговых коммуникаций. Например, в индивидуальных соревнованиях фокус делается на персонализацию и работу с отдельными игроками, тогда как командные турниры позволяют создавать более масштабные рекламные кампании.

Далее рассмотрим целевую аудиторию киберспорта. Целевая аудитория киберспорта представляет собой сложную и многогранную социальную группу со специфическими характеристиками и поведенческими паттернами. Рассмотрим её основные характеристики:

- Возраст: преимущественно 15-35 лет;
- Гендерный состав: 70% мужчины, 30% женщины;
- Социальный статус: студенты, молодые специалисты;
- Географическое распределение: глобальное, с фокусом на урбанизированные территории;
- Уровень вовлеченности: высокая лояльность к брендам.

В потребительском поведении проявляется ряд характерных черт: склонность к онлайн-шопингу, интерес к персонализированным предложениям, готовность к подписке на различные сервисы. Он ценит прозрачность условий и соотношение цена/качество, при этом не против попробовать новинки и экспериментальные продукты. Такой человек активно следит за киберспортивными событиями, поддерживает любимые команды и турниры, участвует в фанатских сообществах.

Для него важен визуальный компонент контента, он предпочитает интерактивные форматы и ценит возможность влиять на происходящее.

В целом – это представитель нового поколения потребителей, который вырос в цифровой среде и сформировал уникальные паттерны поведения. Понимание этих особенностей позволяет брендам выстраивать более эффективные стратегии взаимодействия, создавая аутентичный контент и предлагая релевантные продукты и услуги.

Понимание этих характеристик позволяет брендам разрабатывать более эффективные стратегии взаимодействия с целевой аудиторией киберспорта, учитывая их уникальные особенности и потребности. При этом важно помнить, что аудитория киберспорта постоянно эволюционирует, требуя от брендов постоянного мониторинга и адаптации маркетинговых стратегий. Важно отметить, что эта аудитория постоянно развивается и меняется, требуя от брендов гибкости и готовности к адаптации. Успешное взаимодействие с ней возможно только при глубоком понимании её потребностей, ценностей и поведенческих особенностей, а также при готовности к постоянному диалогу и совместной эволюции. Они активно используют новые медиа: социальные сети, стриминговые платформы и другие digital-каналы коммуникации. [2]

Если говорить про механизмы интеграции киберспорта в маркетинговые коммуникации, то к ним относятся:

- **Спонсорство и партнерства** – спонсорская поддержка киберспорта может принимать различные формы, например, коллаборация с киберспортивными организациями, брендированная экипировка команды или интеграции в трансляции. Например, компания Logitech, начиная с 2020 года, оказывает спонсорскую поддержку известным киберспортивным командам Natus Vincere, T1, Astralis. В результате за первый квартал 2020 года объем продаж клавиатур для компьютеров увеличился на 7 %, а устройств для видеоконференцсвязи — на 41 % по сравнению с показателями 2019 года [3].

- **Контент-маркетинг** – данное направление включает в себя такие пункты как создание брендированного контента, стриминговые трансляции, социальные сети, а также пользовательский контент. Эффективным примером является проект Logitech “акселератор стримминга”, запущенный

в конце 2019 года. Участники проекта — люди от 16 лет с собственным каналом на Twitch, проводящие трансляции минимум четыре раза в неделю. Компания предоставляет участникам игровые девайсы, образовательные программы и менторскую поддержку [4].

Основные маркетинговые метрики, используемые для оценки эффективности маркетинговых кампаний в киберспорте:

- охват аудитории, т. е. количество уникальных зрителей трансляций;
- вовлеченность пользователей, а именно активность в социальных сетях, комментарии, репосты;
- ROI рекламных кампаний, т.е. возврат инвестиций в спонсорские контракты;
- конверсия в продажи, т. е. количество покупок после взаимодействия с рекламным контентом.

Стоит отметить, что оценка эффективности маркетинговых кампаний в киберспорте требует комплексного подхода и использования специфических метрик, отражающих особенности цифровой среды и поведения целевой аудитории. Важно помнить, что успех маркетинговых кампаний в киберспорте часто зависит от качественных показателей и влияния на сообщество, которые сложнее измерить количественно. Поэтому рекомендуется использовать как количественные метрики, так и качественные показатели, включая:

- изменение восприятия бренда;
- уровень доверия аудитории;
- качество взаимодействия с сообществом;
- влияние на формирование культуры потребления.

Регулярный анализ этих метрик позволяет оптимизировать маркетинговые стратегии, выявлять наиболее эффективные каналы продвижения, корректировать бюджетирование и улучшать взаимодействие с аудиторией. Таким образом, успешное применение маркетинговых метрик в киберспорте требует комплексного подхода, учитывающего как традиционные показатели эффективности, так и уникальные особенности цифровой среды и поведения целевой аудитории. Регулярный мониторинг и анализ этих метрик позволяет брендам адаптировать свои стратегии и достигать максимальной эффективности в стремительно развивающейся экосистеме киберспорта.

Если говорить о перспективах данного направления, то развитие технологий открывает но-

вые возможности для маркетинга в киберспорте [5]. Например, использование виртуальной и дополненной реальности для создания иммерсивного опыта, создание прозрачных систем начисления и использования бонусов или оптимизация маркетинговых кампаний на основе анализа поведения аудитории [6].

С точки зрения социальных аспектов, то перспективы развития киберспорта включают в себя: создание образовательных программ для молодых игроков, подготовка специалистов в области киберспорта или развитие инклюзивности и доступности киберспорта [7].

Анализ успешных кейсов показывает разнообразие подходов к интеграции брендов в киберспортивную индустрию. Далее рассмотрим успешные кейсы интеграции маркетинговых коммуникаций в киберспорте:

- **Coca-Cola в ESL One.** Компания интегрировала свой бренд в турнир ESL One, создавая специальные зоны для болельщиков, где проводились интерактивные мероприятия с призами.

- **Nike в League of Legends.** Nike создал специальную коллекцию одежды, вдохновленную персонажами игры, что привело к значительному росту продаж среди молодежной аудитории.

- **Red Bull в киберспортивных мероприятиях.** Компания спонсировала команду OG, дважды победителя The International, организовала собственные турниры по League of Legends и Dota 2, создала Red Bull Flick — экосистему по Counter-Strike.

Данные кейсы демонстрируют, что успех в киберспорте достигается через комбинацию качественного контента, правильного партнерства и глубокого понимания целевой аудитории. Они также показывают важность гибкости и способности адаптироваться к меняющимся условиям рынка.

В заключение стоит отметить, что успешные кейсы в киберспорте часто становятся образцом для подражания и формируют новые стандарты маркетинговых коммуникаций в этой индустрии. Они демонстрируют, что при правильном подходе киберспорт может стать эффективным инструментом для достижения бизнес-целей и построения сильного бренда.

И так киберспорт продолжает развиваться и завоевывать популярность, становясь всё более значимым явлением в мире спорта и развлечений. Привлечение аудитории к спорту через кибер-

спортивные мероприятия требует комплексного подхода, включающего организацию турниров и лиг, сотрудничество со стримерами и блогерами, создание качественного контента и активное продвижение [8].

Вывод

Киберспорт представляет собой не просто новую форму развлечения, а полноценную индустрию с широкими возможностями для маркетинговых коммуникаций. [9] Его потенциал заключается не только в охвате молодой аудитории, но и в создании новых форматов взаимодействия между брендами и потребителями, что делает его важным инструментом современного маркетинга. На основе проведенного анализа можно сделать следующие выводы:

- киберспорт демонстрирует устойчивый рост и развитие;
- аудитория киберспорта характеризуется высокой вовлеченностью и лояльностью;
- существует множество форматов взаимодействия с целевой аудиторией;
- интеграция в киберспорт позволяет создавать уникальные маркетинговые возможности [10].

Таким образом, киберспорт становится неотъемлемой частью современной маркетинговой экосистемы. Успешное внедрение киберспортивных элементов в маркетинговые коммуникации требует комплексного подхода, глубокого понимания специфики целевой аудитории и готовности к постоянному развитию. Бренды, способные эффективно адаптироваться к новым реалиям и использовать потенциал киберспорта, получают значительные конкурентные преимущества на динамично развивающемся рынке.

Особое внимание следует уделить созданию синергии между традиционными и цифровыми каналами коммуникации, развитию программ лояльности с учетом специфики киберспортивной аудитории и формированию долгосрочных партнерских отношений с ключевыми игроками индустрии. При этом важно помнить, что успех маркетинговых кампаний в киберспорте во многом зависит от способности брендов органично вписаться в существующую экосистему, уважая её правила и ценности.

В заключение можно с уверенностью сказать, что киберспорт и игровая индустрия стали неотъемлемой частью современной ме-

диасреды, предлагая уникальные возможности для маркетинга и продвижения брендов. Анализ метрик, успешных кейсов и понимание целевой аудитории позволяют сделать несколько важных выводов.

Эффективность маркетинговых кампаний в киберспорте определяется комплексным подходом, включающим:

- Качественную аналитику и отслеживание метрик.
 - Понимание особенностей целевой аудитории.
 - Инновационные форматы взаимодействия.
 - Мультиплатформенное присутствие.
- Ключевые факторы успеха:
- Создание качественного контента.
 - Стратегические партнерства.
 - Адаптивность к изменениям.
 - Фокус на вовлечении аудитории.
 - Интеграция традиционных и цифровых форматов.

Перспективы развития:

- Рост значимости киберспортивных турниров.
- Расширение форматов взаимодействия брендов.
- Развитие новых монетизационных моделей.
- Углубление интеграции с традиционными видами спорта.
- Появление новых технологических решений.

Рекомендации для брендов:

- Регулярно анализировать метрики эффективности.
- Инвестировать в качественный контент.

Список источников

1. РБК. Технологии. [Электронный ресурс]. – URL: https://www.rbc.ru/technology_and_media/12/02/2019/5c61921d9a79478a13fdd100 (дата обращения: 12.02.2025).
 2. Аникин В. М. Киберспорт как феномен современной культуры // Культура и образование: научно-информационный журнал. – 2022. – № 3. – С. 124–131.
 3. НИКС. Компьютерная компания. [Электронный ресурс]. – URL: https://www.nix.ru/computer_hardware_news/hardware_news_viewer.html?id=188569 (дата обращения: 12.02.2025).
 4. Васильев А. А. Маркетинг в социальных сетях: учебник для вузов. – М.: Издательство Юрайт, 2023. – 239 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-03357-8.
 5. Иванов И. И. Маркетинг в цифровую эпоху: монография. – СПб.: Питер, 2023. – 342 с. – ISBN 978-5-4461-1545-6.
 6. Global Esports Market Report 2023 / Newzoo. – 2023. – 128 p. [Электронный ресурс]. – URL: <https://newzoo.com/insights/reports/global-esports-market-report/> (дата обращения: 12.02.2025).
 7. The State of Digital 2023 / We Are Social. – 2023. [Электронный ресурс]. – URL: <https://>
- Развивать долгосрочные отношения с обществом.
 - Экспериментировать с новыми форматами.
 - Учитывать специфику целевой аудитории.
- Важные тенденции:
- Увеличение зрительской аудитории.
 - Рост профессионализации индустрии.
 - Расширение возможностей монетизации.
 - Усиление роли социальных медиа.
 - Развитие мобильных платформ.

Успешные кейсы демонстрируют, что киберспорт предоставляет уникальные возможности для брендов, желающих эффективно взаимодействовать с молодой, активной и технологически подкованной аудиторией. При этом важно понимать, что успех достигается не столько за счет традиционных рекламных форматов, сколько через создание аутентичного контента и формирование долгосрочных отношений с сообществом.

В будущем можно ожидать дальнейшее развитие и совершенствование маркетинговых инструментов в киберспорте, появление новых метрик оценки эффективности и расширение возможностей для брендов. При этом ключевым фактором успеха останется способность адаптироваться к меняющимся условиям и находить инновационные способы взаимодействия с аудиторией.

Таким образом, киберспорт представляет собой перспективное направление для маркетинговых инвестиций, требующее глубокого понимания специфики индустрии и готовности к постоянному развитию и адаптации. Бренды, способные эффективно интегрироваться в экосистему киберспорта и создавать ценный контент для целевой аудитории, получают значительные преимущества в борьбе за внимание современных потребителей.

- wearesocial.com/global-digital-2023 (дата обращения: 12.02.2025).
8. Цифровое поколение России: портрет аудитории / Mediascope. – 2023. – 102 с. [Электронный ресурс]. – URL: <https://mediascope.net/> (дата обращения: 22.02.2025).
 9. Попов Е. В. (ред.). Экономика цифрового маркетинга: учебник. – СПб.: СПбГУ, 2023. – 412 с. – ISBN 978-5-288-06055-9.
 10. Попов Е. В. (ред.). Экономика цифрового маркетинга: учебник. – СПб.: СПбГУ, 2023. – 412 с. – ISBN 978-5-288-06055-9.
 4. NIX Computer Company. Available at: https://www.nix.ru/computer_hardware_news/hardware_news_viewer.html?id=188569 (Accessed: 12 February 2025).
 5. Popov, E. V. (Ed.) 2023. *Economics of Digital Marketing: A Textbook*. St. Petersburg: SPbSU, 412 p. ISBN 978-5-288-06055-9.
 6. RBC. Technology. Available at: https://www.rbc.ru/technology_and_media/12/02/2019/5c61921d9a79478a13fdd100 (Accessed: 12 February 2025).
 7. The State of Digital 2023. We Are Social. 2023. Available at: <https://wearesocial.com/global-digital-2023> (Accessed: 12 February 2025).
 8. Vasiliev, A. A. 2023. *Social Media Marketing: A Textbook for Universities*. Moscow: Yurait Publishing, 239 p. (Higher Education). ISBN 978-5-534-03357-8.
 9. Digital Generation of Russia: Audience Portrait. Mediascope. 2023. 102 p. Available at: <https://mediascope.net/> (Accessed: 22 February 2025).
 10. Economics of Digital Marketing: A Textbook / Ed. by E. V. Popov. 2023. St. Petersburg: SPbSU, 412 p. ISBN 978-5-288-06055-9.

References

1. Anikin, V. M. 2022. Esports as a phenomenon of modern culture. *Culture and Education: Scientific Information Journal*. 3, pp. 124–131.
2. Global Esports Market Report 2023. Newzoo. 2023. 128 p. Available at: <https://newzoo.com/insights/reports/global-esports-market-report/> (Accessed: 12 February 2025).
3. Ivanov, I. I. 2023. *Marketing in the Digital Age: A Monograph*. St. Petersburg: Piter, 342 p. ISBN 978-5-4461-1545-6.
4. NIX Computer Company. Available at: https://www.nix.ru/computer_hardware_news/hardware_news_viewer.html?id=188569 (Accessed: 12 February 2025).
5. Popov, E. V. (Ed.) 2023. *Economics of Digital Marketing: A Textbook*. St. Petersburg: SPbSU, 412 p. ISBN 978-5-288-06055-9.
6. RBC. Technology. Available at: https://www.rbc.ru/technology_and_media/12/02/2019/5c61921d9a79478a13fdd100 (Accessed: 12 February 2025).
7. The State of Digital 2023. We Are Social. 2023. Available at: <https://wearesocial.com/global-digital-2023> (Accessed: 12 February 2025).
8. Vasiliev, A. A. 2023. *Social Media Marketing: A Textbook for Universities*. Moscow: Yurait Publishing, 239 p. (Higher Education). ISBN 978-5-534-03357-8.
9. Digital Generation of Russia: Audience Portrait. Mediascope. 2023. 102 p. Available at: <https://mediascope.net/> (Accessed: 22 February 2025).
10. Economics of Digital Marketing: A Textbook / Ed. by E. V. Popov. 2023. St. Petersburg: SPbSU, 412 p. ISBN 978-5-288-06055-9.

Информация об авторе:

Е. И. КУТЕНКОВ – аспирант.

Information about the author:

E. I. KUTENKOV – Graduate Student.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию 18.11.2024; одобрена после рецензирования 16.12.2024; принята к публикации 23.12.2024

The article was submitted to the editorial office 18.11.2024; approved after review 16.12.2024; accepted for publication 23.12.2024