

МОЛОДОЙ УЧЁНЫЙ

ISSN 2072-0297

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ



15 2026
ЧАСТЬ VI

16+

Молодой ученый

Международный научный журнал

№ 15 (618) / 2026

Издается с декабря 2008 г.

Выходит еженедельно

Главный редактор: Ахметов Ильдар Геннадьевич, кандидат технических наук

Редакционная коллегия:

Жураев Хусниддин Олтинбоевич, доктор педагогических наук (Узбекистан)
Иванова Юлия Валентиновна, доктор философских наук
Каленский Александр Васильевич, доктор физико-математических наук
Кошербаева Айгерим Нуралиевна, доктор педагогических наук, профессор (Казахстан)
Куташов Вячеслав Анатольевич, доктор медицинских наук
Лактионов Константин Станиславович, доктор биологических наук
Сараева Надежда Михайловна, доктор психологических наук
Абдрасилов Турганбай Курманбаевич, доктор философии (PhD) по философским наукам (Казахстан)
Авдеюк Оксана Алексеевна, кандидат технических наук
Айдаров Оразхан Турсункожаевич, кандидат географических наук (Казахстан)
Алиева Тарана Ибрагим кызы, кандидат химических наук (Азербайджан)
Ахметова Валерия Валерьевна, кандидат медицинских наук
Бердиев Эргаш Абдуллаевич, кандидат медицинских наук (Узбекистан)
Брезгин Вячеслав Сергеевич, кандидат экономических наук
Данилов Олег Евгеньевич, кандидат педагогических наук
Дёмин Александр Викторович, кандидат биологических наук
Дядюн Кристина Владимировна, кандидат юридических наук
Желнова Кристина Владимировна, кандидат экономических наук
Жуйкова Тамара Павловна, кандидат педагогических наук
Игнатова Мария Александровна, кандидат искусствоведения
Искаков Руслан Маратбекович, кандидат технических наук (Казахстан)
Калдыбай Кайнар Калдыбайулы, доктор философии (PhD) по философским наукам (Казахстан)
Кенесов Асхат Алмасович, кандидат политических наук
Коварда Владимир Васильевич, кандидат физико-математических наук
Комогорцев Максим Геннадьевич, кандидат технических наук
Котляров Алексей Васильевич, кандидат геолого-минералогических наук
Кузьмина Виолетта Михайловна, кандидат исторических наук, кандидат психологических наук
Курпаяниди Константин Иванович, доктор философии (PhD) по экономическим наукам (Узбекистан)
Кучерявенко Светлана Алексеевна, кандидат экономических наук
Лескова Екатерина Викторовна, кандидат физико-математических наук
Макеева Ирина Александровна, кандидат педагогических наук
Матвиенко Евгений Владимирович, кандидат биологических наук
Матроскина Татьяна Викторовна, кандидат экономических наук
Матусевич Марина Степановна, кандидат педагогических наук
Мусаева Ума Алиевна, кандидат технических наук
Насимов Мурат Орленбаевич, кандидат политических наук (Казахстан)
Паридинова Ботагоз Жаппаровна, магистр философии (Казахстан)
Прончев Геннадий Борисович, кандидат физико-математических наук
Рахмонов Азизхон Боситхонович, доктор педагогических наук (Узбекистан)
Семахин Андрей Михайлович, кандидат технических наук
Сенцов Аркадий Эдуардович, кандидат политических наук
Сенюшкин Николай Сергеевич, кандидат технических наук
Султанова Дилшода Намозовна, доктор архитектурных наук (Узбекистан)
Титова Елена Ивановна, кандидат педагогических наук
Ткаченко Ирина Георгиевна, кандидат филологических наук
Федорова Мария Сергеевна, кандидат архитектуры
Фозилов Садриддин Файзуллаевич, кандидат химических наук (Узбекистан)
Яхина Асия Сергеевна, кандидат технических наук
Ячинова Светлана Николаевна, кандидат педагогических наук

Международный редакционный совет:

Айрян Заруи Геворковна, кандидат филологических наук, доцент (Армения)
Арошидзе Паата Леонидович, доктор экономических наук, ассоциированный профессор (Грузия)
Атаев Загир Вагитович, кандидат географических наук, профессор (Россия)
Ахмеденов Кажмурат Максutowич, кандидат географических наук, ассоциированный профессор (Казахстан)
Бидова Бэла Бертовна, доктор юридических наук, доцент (Россия)
Борисов Вячеслав Викторович, доктор педагогических наук, профессор (Украина)
Буриев Хасан Чутбаевич, доктор биологических наук, профессор (Узбекистан)
Велковска Гена Цветкова, доктор экономических наук, доцент (Болгария)
Гайич Тамара, доктор экономических наук (Сербия)
Данатаров Агахан, кандидат технических наук (Туркменистан)
Данилов Александр Максимович, доктор технических наук, профессор (Россия)
Демидов Алексей Александрович, доктор медицинских наук, профессор (Россия)
Досманбетов Динар Бакбергенович, доктор философии (PhD), проректор по развитию и экономическим вопросам (Казахстан)
Ешиев Абдыракман Молдоалиевич, доктор медицинских наук, доцент, зав. отделением (Кыргызстан)
Жолдошев Сапарбай Тезекбаевич, доктор медицинских наук, профессор (Кыргызстан)
Игисинов Нурбек Сагинбекович, доктор медицинских наук, профессор (Казахстан)
Кадыров Кутлуг-Бек Бекмурадович, доктор педагогических наук, и.о. профессора, декан (Узбекистан)
Каленский Александр Васильевич, доктор физико-математических наук, профессор (Россия)
Козырева Ольга Анатольевна, кандидат педагогических наук, доцент (Россия)
Колпак Евгений Петрович, доктор физико-математических наук, профессор (Россия)
Кошербаева Айгерим Нуралиевна, доктор педагогических наук, профессор (Казахстан)
Курпаяниди Константин Иванович, доктор философии (PhD) по экономическим наукам (Узбекистан)
Куташов Вячеслав Анатольевич, доктор медицинских наук, профессор (Россия)
Кыят Эмине Лейла, доктор экономических наук (Турция)
Лю Цзюань, доктор филологических наук, профессор (Китай)
Малес Людмила Владимировна, доктор социологических наук, доцент (Украина)
Нагервадзе Марина Алиевна, доктор биологических наук, профессор (Грузия)
Нурмамедли Фазиль Алигусейн оглы, кандидат геолого-минералогических наук (Азербайджан)
Прокопьев Николай Яковлевич, доктор медицинских наук, профессор (Россия)
Прокофьева Марина Анатольевна, кандидат педагогических наук, доцент (Казахстан)
Рахматуллин Рафаэль Юсупович, доктор философских наук, профессор (Россия)
Ребезов Максим Борисович, доктор сельскохозяйственных наук, профессор (Россия)
Сорока Юлия Георгиевна, доктор социологических наук, доцент (Украина)
Султанова Дилшода Намозовна, доктор архитектурных наук (Узбекистан)
Узаков Гулом Норбоевич, доктор технических наук, доцент (Узбекистан)
Федорова Мария Сергеевна, кандидат архитектуры (Россия)
Хоналиев Назарали Хоналиевич, доктор экономических наук, старший научный сотрудник (Таджикистан)
Хоссейни Амир, доктор филологических наук (Иран)
Шарипов Аскар Калиевич, доктор экономических наук, доцент (Казахстан)
Шуклина Зинаида Николаевна, доктор экономических наук (Россия)

На обложке изображен Уильям Гарвей (1578–1657), английский медик и анатом.

Уильям Гарвей родился в городке Фолкстон на берегу Ла-Манша, в графстве Кент. Отец его, Томас Гарвей, кентский йомен, занимался торговлей и нажил значительное состояние.

В 1588 году Уильям Гарвей поступил в Королевскую школу в Кентербери, где изучал латынь, а позднее был принят в колледж Гонвилл-энд-Киз Кембриджского университета. Эти годы он посвятил изучению «дисциплин, полезных для врача» — классических языков (латыни и древнегреческого), риторики, философии и математики, а также чтению и обсуждению произведений Гиппократов, Галена и других древних авторов. В 1597 году Гарвей получил звание бакалавра, и покинул Кембридж: по обычаю выпускников того времени, он отправился в пятилетнее путешествие и посетил Падую.

В 1600 году он занимал выборную должность «старосты» — представителя английских студентов в Падуанском университете. Анатомические исследования там процветали благодаря Джироламо Фабрицио д'Аквапенте, который возглавлял вначале кафедру хирургии, а затем кафедры анатомии и эмбриологии. Фабрицио был учеником и последователем Габриеле Фаллопия. Среди падуанских учителей Гарвея был также Джулио Кассерио.

В 1602 году Гарвей завершил образование, получил степень доктора медицины и вернулся в Лондон, где спустя несколько лет стал действительным членом Коллегии врачей. А в 1609 году Гарвея официально зачислили врачом в штат больницы св. Варфоломея. Кроме того, он работал в Коллегии врачей и проводил собственные экспериментальные исследования.

В 1613 году Гарвей был избран смотрителем Коллегии врачей, а два года спустя стал лектором Ламлианских чтений, учрежденных лордом Ламли с целью повышения уровня медицинского образования в Лондоне. На Ламлианских чтениях лектору полагалось читать часовую лекцию два раза в неделю в течение всего года, чтобы за шесть лет студенты прошли полный курс анатомии, хирургии и медицины. Гарвей исполнял эту обязанность в течение 41 года. Параллельно он читал лекции по анатомии в Коллегии; рукопись его заметок к лекциям от 16, 17 и 18 апреля 1616 года под названием «Конспекты к лекциям по общей анатомии» хранится в Британском музее.

Труд Гарвея «Анатомическое исследование о движении сердца и крови у животных» был опубликован в 1628 году во Франкфурте. В нем ученый впервые сформулировал свою теорию кровообращения и привел экспериментальные доказательства в ее пользу. Измерив величину систолического объема, частоту сокращений сердца и общее количество крови в теле овцы, Гарвей доказал, что за 2 минуты вся кровь должна пройти через сердце, а в течение 30 минут через него проходит количество крови, равное весу животного. Отсюда следовало, что, вопреки

утверждениям Галена о поступлении к сердцу все новых и новых потоков крови от вырабатывающих ее органов, кровь возвращается к сердцу по замкнутому циклу. Замкнутость же цикла обеспечивают мельчайшие капилляры, соединяющие артерии и вены. Гарвеем сами капилляры при этом открыты не были, их существование установил позже Марчелло Мальпиги.

Открытие Гарвея было встречено шквалом критики ученых, придерживавшихся взглядов Аристотеля и Галена о том, что кровь образуется в печени из пищи и движется по венам, слепо заканчиваясь в органах. Тем не менее, открытие кровообращения Гарвеем многие ученые признали еще при его жизни.

В начале 1631 года Гарвей стал лейб-медиком короля Карла I. Заинтересовавшись исследованиями Гарвея, Карл предоставил в его распоряжение королевские охотничьи угодья в Виндзоре и Хэмптон-Корте для проведения экспериментов.

После сражения при Эджхилле в 1642 году во время Английской революции Гарвей последовал за королем в Оксфорд. Здесь он возобновил врачебную практику и продолжил наблюдения и эксперименты. Вскоре король назначил Гарвея деканом Мертон-колледжа, а когда Оксфорд был осажден и взят сторонниками Кромвеля, Гарвей вновь вернулся в Лондон.

В 1646 году Гарвей издал в Кембридже два анатомических очерка «Исследования кровообращения», а в 1651 году вышел его второй фундаментальный труд — «Исследования о зарождении животных». В нем обобщались результаты многолетних исследований ученого, касающихся эмбрионального развития беспозвоночных и позвоночных животных, была сформулирована теория эпигенеза. Гарвей утверждал, что яйцо есть общее первоначало всех животных и все живое происходит из яйца. Исследования Гарвея по эмбриологии послужили мощным стимулом к развитию теоретического и практического акушерства.

С 1654 года до своей кончины Гарвей жил в доме своего брата в Лондоне и в предместье Роуэмптон. Он доживал свой век, окруженный славой и почетом. Лондонская медицинская коллегия поставила в зале заседаний его статую, а в 1654 году избрала его своим президентом; но он отклонил это почетное звание, ссылаясь на старость и нездоровье.

Утром 30 июня 1657 года Уильям Гарвей заметил, что не владеет языком, и, чувствуя приближение смерти, послал за родными, раздал им на память свои вещи, а к вечеру того же дня скончался на 80-м году жизни.

В 1970 году имя Гарвея присвоено Международным астрономическим союзом одному из кратеров на обратной стороне Луны.

*Информацию собрала ответственный редактор
Екатерина Осянина*

СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

Бенжалуая Я.

Показатели оценки инновационного
потенциала предприятия..... 349

Гасарова Ф. А.

Анализ внедрения искусственного
интеллекта в банковские операции 352

Егорова О. В.

Система социальной защиты детей-
инвалидов: проблемы, тенденции и пути
совершенствования..... 354

Иванова Н. С.

Платформы гражданской активности
и электронная демократия как инструмент
формирования цифрового города 356

Коростелёв Н. Ю.

Управление взаимоотношениями
с клиентами: от теории к практике 359

Кортаева М. С.

Совершенствование делопроизводства
в учреждении путем разработки и внедрения
должностной инструкции секретаря 361

Коротин А. А.

Основы оптимизации затрат
через реализацию инновационных
проектов на предприятиях транспортной
инфраструктуры 363

Ляшук К. Н.

Трансформация российской экономики
в условиях санкционного давления:
стратегии адаптации и роста..... 365

Немыкин Н. Р.

Учетно-аналитическое обеспечение
управления импортными операциями 368

Оразтай А. К.

Эффективные модели управления
трудовой миграцией в Центральной Азии:
сравнительный анализ национальной
политики и международного опыта 370

Сердюкова Е. А.

Управленческий учёт как фактор
предотвращения кассовых разрывов: роль
бюджета движения денежных средств
в укреплении финансовой устойчивости 373

Тинькова И. А.

Цифровая трансформация
недропользования: экспертный анализ,
практическая реализация и стратегические
перспективы..... 376

Тюлихов В. В.

Роль и содержание аудита как формы
корпоративного управления и контроля..... 378

МАРКЕТИНГ, РЕКЛАМА И PR

Betekhtina V. V.

Transformation of federal advertising
strategies: from universalization to
regionalization..... 381

Гоманюк А. О.

HR-бренд, его инструменты и управление
брендом..... 384

РЕГИОНОВЕДЕНИЕ

Цыганкова Е. А.

Выявление целевой аудитории туризма
выходного дня (на примере малых городов
и поселков Краснодарского края) 387

СОЦИОЛОГИЯ

Кузнецова И. Ю.

Мошенничество как социальный феномен: региональный и поведенческий анализ (на примере федеральных городов — Москвы, Санкт-Петербурга и Севастополя) 390

ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА
И СПОРТ**Абилкасимова Г., Ленчак И. Л., Тотмина К. А.,
Бородулин В. А., Ескалиева А. Е.**

Разработка методического комплекса по организации и проведению тренировок по баскетболу для учащихся 11–14 лет 400

Бугаев В. Н.

Особенности подготовки спортсменов-стрелков к выполнению финальной части упражнения в пулевой стрельбе..... 402

КУЛЬТУРОЛОГИЯ

Агаламова З. Г.

Развитие туризма как фактор культурной динамики (на примере Республики Дагестан)..... 405

ФИЛОЛОГИЯ, ЛИНГВИСТИКА

Абдуллаев М. К.

Метафорическая репрезентация предметного мира в испанском и русском молодёжном сленге..... 407

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

Показатели оценки инновационного потенциала предприятия

Бенжалуая Яхия, студент
Воронежский государственный университет

В статье рассматриваются точки зрения в научных публикациях на показатели оценки инновационного потенциала предприятия, а затем с помощью этих показателей проанализирован инновационный потенциал организации АО «Концерн Созвездие». Актуальность темы статьи связана с необходимостью оценки инновационного потенциала предприятия для выявления сильных и слабых сторон управления инновациями, а также разработки направлений совершенствования инновационного потенциала.

Ключевые слова: инновационный потенциал, АО «Концерн Созвездие», оценка инновационного потенциала, управление инновациями

Введение

На текущий момент инновации — это важнейшее конкурентное преимущество для большинства рыночных предприятий. Однако для того чтобы управлять инновациями и внедрять их, необходима оценка инновационного потенциала предприятия. В связи с тем, что каждое предприятие имеет собственную специфику, состав показателей для оценки инновационного потенциала может быть различным. На основе значений показателей оценки инновационного потенциала можно определить текущее состояние готовности предприятия к инновациям, запланировать направления развития (НИОКР, квалификация персонала, инфраструктура, технологическая база). Кроме того, на основе оценки показателей инновационного потенциала предприятие может обосновывать необходимость привлечения инвестиций для инвесторов или кредиторов, проводить сравнение с конкурентами, принимать обоснованные управленческие решения и разра-

батывать мероприятия по снижению рисков инновационной деятельности.

В научных публикациях представлены различные подходы к составу показателей, характеризующих инновационный потенциал предприятия.

Д. С. Зайцев предлагает систему показателей для оценки инновационного потенциала промышленного предприятия, отраженную в таблице 1. В таблице отражены групповые и частные показатели. Групповые показатели — это направления, которые отражают основные аспекты, составляющие инновационного потенциала промышленного предприятия. Частные показатели — это конкретные измеряемые величины, на основе которых производится оценка значения того или иного группового показателя [3].

Предлагаемый Д. С. Зайцевым состав показателей достаточно структурирован и охватывает все стадии инновационной деятельности — от ресурсного обеспечения до полученных результатов. Выбранные автором показа-

Таблица 1. Групповые и частные показатели оценки инновационного потенциала промышленного предприятия [3, с. 31]

Групповые показатели	Частные показатели
Затраты на НИОКР	Затраты на научные разработки
Кадровый потенциал	Затраты на обучение, повышение квалификации персонала, уровень заработной платы сотрудников, реализующих инновации
Уровень инновационной продукции	Доля наукоемкой и инновационной продукции в объеме продаж предприятия
Материально-техническая база	Коэффициент обновления основных средств, доля оборудования для НИОКР
Нематериальные активы	Затраты на покупку патентов и программного обеспечения для НИОКР
Эффективность использования инновационного потенциала	Результаты НИОКР (выполнение планов), время разработки инноваций, количество внедренных технологий из разрабатываемых, рентабельность инноваций

тели являются достаточно комплексными, измеримыми, сравнимыми, позволяют выявить слабые места в процессе управления реализацией инновационного потенциала предприятия. Недостатками такого подхода к составу показателей оценки инновационного потенциала мы считаем их слабую интеграцию с внешней средой (не оцениваются влияние конкурентов, потребителей, поставщиков и иные факторы, влияющие на инновационный потенциал), а также разнородность показателей (в таблице представлены денежные показатели, коэффициенты, долевые, а также временные показатели) и невозможность на их основе вывести общий интегральный показатель.

Ц. Ли, В. А. Ермаков в своем исследовании разработали концептуальную модель комплексной оценки инновационного потенциала предприятия, актуальную для условий цифровой трансформации. Показатели, выбранные авторами для реализации модели, делятся на три блока. Первый блок показателей характеризует традиционные компоненты инновационного потенциала:

- ресурсная обеспеченность — затраты на НИОКР, уровень доступа к источникам финансирования инноваций;
- кадровая обеспеченность — численность персонала, задействованного в создании и реализации инноваций; интенсивность повышения квалификации; мобильность кадров;
- организационной структуры — эффективность системы управления инновациями, наличие специализированных подразделений, эффективность механизмов стимулирования инновационной активности.

Второй предлагаемый авторами блок показателей связан с оценкой цифровой составляющей инновационного потенциала. Здесь измеряются:

- цифровая инфраструктура — доля автоматизированных процессов в общем объеме, индекс технической оснащенности, доля критических процессов в облаке;
- данные и аналитика — количество структурированных данных (в терабайтах), количество внедренных инноваций, доля процессов с применением искусственного интеллекта;
- цифровые компетенции — средний балл цифровых компетенций персонала, доля дата-специалистов в общей численности, экспертная оценка цифровой культуры.

Третий блок характеризует интеграционные аспекты инновационного потенциала, здесь показателями выступают количество партнерских соглашений по НИОКР, участие в отраслевых платформах и консорциумах, интенсивность взаимодействия с научными организациями и лабораториями, разнообразие партнерской сети [5].

Разработанная авторами система показателей может быть легко интегрирована в единый интегральный показатель через методы нормализации и взвешивания, линейного масштабирования. Авторы указывают на возможность оценки этих показателей как равнозначных, либо введение весовых коэффициентов при неравнозначности показателей каждого блока.

Достоинствами такого подхода являются комплексность, учет фактора цифровизации, наличие возможности оценки взаимодействия с внешней средой, возможность сравнительного анализа. Недостатками разработанного авторами подхода можно считать сложность сбора данных, возможную субъективность оценки (часть показателей оценивается экспертным способом), ограниченное применение (неприменимость для низко технологичных предприятий).

Целесообразно рассмотреть систему показателей оценки инновационного потенциала предприятий оборонно-промышленного комплекса, разработанную Л. М. Куприяновой, Ю. Н. Синьковой. По каждому из показателей есть характеристики для того, чтобы причислить значение каждого из показателей в одну из групп — «высокий» (4 балла), «умеренный» (3 балла), «ниже среднего» (2 балла), «отсутствует» (1 балл), что позволяет далее вычислить интегральный показатель [4]. Авторами выделены следующие группы показателей для предприятий ОПК:

- финансовые — инвестиционная привлекательность; доступность кредитов; темпы роста прибыли; коэффициент финансовой независимости; коэффициент обеспеченности оборотными средствами; доходность инвестиций;
- клиентские — степень удовлетворения потребностей; требовательность потребителей, уровень маркетинга; способность персонала к формированию спроса на инновации;
- бизнес-процессы — доля инновационной продукции; доля универсального оборудования; срок эксплуатации оборудования; коэффициент обновления собственных средств; процент ввода инноваций;
- кадровые — способность персонала к генерированию инноваций; реализация программ повышения квалификации, гибкость кадров [4, с. 95].

К достоинствам такой системы относятся простота и наглядность оценки, возможность расчета интегрального показателя, комплексный подход, охватывающий различные аспекты инновационной деятельности. Важным также является учет специфики предприятий сектора ОПК. В числе недостатков подхода можно назвать высокую степень субъективности показателей, их ограниченная детализация (всего на 4 уровня), недостаточный учет цифровых аспектов инновационной деятельности, ограниченные возможности применения для предприятий из других сфер кроме ОПК.

В рамках данного исследования нами проведена оценки инновационного потенциала наукоемкой организации АО «Концерн Созвездие» по методике Л. М. Куприяновой, Ю. Н. Синьковой, поскольку эта система оценки разработана специально для предприятий оборонно-промышленного комплекса, к которым и принадлежит исследуемое предприятие [2].

В таблице 2 представлены показатели оценки инновационного потенциала в соответствии с подходом Л. М. Куприяновой, Ю. Н. Синьковой.

Общая сумма набранных баллов составляет 63 балла, что говорит о среднем значении инновационного потен-

Таблица 2. Показатели оценки инновационного потенциала АО «Концерн Созвездие» в 2025 году [по материалам 1; 2]

Показатель	Значение	Балльная оценка
Финансовые		
Инвестиционная привлекательность	высокая	4
Доступность кредитов	умеренная	3
Темпы роста прибыли, %	17,3 %	3
Коэффициент финансовой независимости	0,43	3
Коэффициент обеспеченности оборотными средствами	0,3	3
Доходность инноваций, %	5,1	4
Клиентские		
Степень удовлетворения потребностей	81 %	3
Требовательность потребителей	высокая	4
Чувствительность покупателей к инновациям	Очень высокая	4
Уровень развития службы маркетинга	Служба присутствует, развита	4
Способность персонала формировать потенциальный спрос	Умеренная	3
Внутренние бизнес-процессы		
Доля инновационной продукции в общем объеме, %	62 %	4
Доля универсального оборудования, %	52 %	3
Срок эксплуатации оборудования, лет	13	2
Доля принципиально нового оборудования	14	3
Коэффициент обновления основных средств	9	2
Процент ввода инноваций	7	2
Кадровые		
Способность персонала к генерированию новых идей	Умеренная	3
Реализация программ подготовки и повышения квалификации	Касается всего персонала	4
Гибкость кадров	Мер не предусмотрено	2

циала АО «Концерн Созвездие». Анализируя показатели из таблицы 2, можно сделать выводы о необходимости разработки мер по повышению инновационного потенциала.

Заключение

Полученные результаты исследования предполагают следующие направления совершенствования и развития инновационного потенциала АО «Концерн Созвездие»:

— ускорение обновления технологического оборудования АО «Концерн Созвездие» за счет привлечения инвестиций на модернизацию оборудования, внедрение цифровых технологий, обновление материально-технической базы;

— повышение темпов разработки и внедрения инноваций через активизацию научно-исследовательской

деятельности, расширение сотрудничества с ведущими институтами и университетами страны, а также оптимизацию процессов управления разработкой и внедрением инноваций;

— развитие инновационной активности и гибкости персонала через применение гибких методов управления человеческими ресурсами, оптимизации системы нематериального и материального стимулирования, создание условий для разработки новых идей, повышение цифровых компетенций персонала;

— совершенствование системы обмена опытом внутри концерна — создание онлайн и офлайн площадок для обсуждения инноваций, проведение конкурсов инновационных проектов, что будет способствовать повышению вовлеченности персонала и будет стимулировать инновационную деятельность.

Литература:

1. АО «Концерн Созвездие». Внутренние методические материалы и отчёты по инновационным проектам (при наличии доступа — материалы отчетов о развитии и внедрении инноваций).
2. АО «Концерн Созвездие» — официальный сайт. — URL: <https://www.sozvezdie.su/about> (дата обращения: 04.03.2026).
3. Зайцев Д. С. Оценка инновационного потенциала промышленного предприятия / Д. С. Зайцев // Энергия-2022: Семнадцатая всероссийская (девятая международная) научно-техническая конференция студентов, аспирантов и молодых ученых. — Иваново: Ивановский государственный энергетический университет им. В. И. Ленина, 2022. — С. 31–32.

4. Куприянова Л. М. Интегральная система показателей оценки инновационного потенциала предприятий оборонно-промышленного комплекса / Л. М. Куприянова, Ю. Н. Синькова // Мир новой экономики. — 2022. — Т. 16, № 1. — С. 92–104.
5. Ли Ц. Разработка методики определения комплексных показателей инновационного потенциала предприятий в условиях цифровой трансформации экономики / Ц. Ли, В. А. Ермаков // Горизонты экономики. — 2025. — № 6(93). — С. 182–191.

Анализ внедрения искусственного интеллекта в банковские операции

Гасарова Фатима Адамовна, студент

Научный руководитель: Цурова Лиза Ахметовна, кандидат экономических наук, зав. кафедрой
Ингушский государственный университет (г. Магас)

В статье рассматриваются вопросы применения искусственного интеллекта в банковской деятельности. Основное внимание уделено автоматизации обработки кредитных заявок и выявлению мошеннических операций. Показано, что использование таких технологий повышает точность оценки рисков, снижает затраты и ускоряет обслуживание клиентов. Сделан вывод о необходимости комплексного подхода при внедрении ИИ с учётом правовых и организационных факторов.

Ключевые слова: искусственный интеллект, банковские операции, кредитование, автоматизация, мошенничество, риски.

Analysis of the implementation of artificial intelligence in banking operations

Gasarova Fatima Adamovna, student

Scientific advisor: Tsurova Liza Akhmetovna, ph.d. in economics, head of the department
Ingush State University (Magas)

The article examines the use of artificial intelligence in banking. Special attention is paid to credit application processing and fraud detection. It is shown that these technologies improve risk assessment, reduce costs, and speed up customer service. The conclusion is made about the need for a comprehensive approach to AI implementation.

Keywords: artificial intelligence, banking operations, crediting, automation, fraud detection, risks.

Банковская сфера в последние годы активно меняется под влиянием цифровых технологий. Одним из главных факторов этих изменений стало внедрение искусственного интеллекта. Рост конкуренции, увеличение объёма информации и более высокие требования клиентов к скорости обслуживания заставляют банки искать новые способы повышения эффективности работы. Искусственный интеллект используется в обработке кредитных заявок, оценке заёмщиков, анализе операций и выявлении мошенничества. В отличие от традиционных методов, такие системы способны учитывать больше факторов и быстрее обрабатывать данные [1]. Они помогают находить скрытые связи и принимать решения на основе более полной информации. Особенно заметно применение ИИ в кредитовании. Ранее анализ заявок требовал значительного времени и участия специалистов. Сегодня автоматизированные системы позволяют учитывать не только финансовые показатели, но и поведение клиента, его активность и историю операций. Это повышает точность оценки рисков и снижает вероятность ошибок. Кроме того, сокращается время рассмотрения заявок, что делает банковские услуги более удобными и доступными. Важно отметить, что внедрение

искусственного интеллекта связано не только с техническими изменениями, но и с пересмотром подходов к управлению. Банки начинают опираться на данные при принятии решений, что меняет сам принцип работы.

Цель данной работы — рассмотреть особенности внедрения искусственного интеллекта в банковские операции и оценить его влияние на основные процессы. Объект исследования — деятельность банков в условиях цифровизации. Предмет исследования — использование ИИ в кредитовании и выявлении мошенничества.

Внедрение искусственного интеллекта требует изменений в работе банков и их внутренних процессах. Алгоритмы обучаются на данных, и от их качества напрямую зависит результат. Если данные неполные или содержат ошибки, это может привести к неправильным решениям. Поэтому важно уделять внимание их проверке и обновлению. Одним из ключевых направлений применения ИИ является борьба с мошенничеством. С развитием онлайн-услуг увеличивается количество операций, а вместе с этим и риск мошеннических действий [2]. Традиционные методы, основанные на фиксированных правилах, уже не всегда справляются с новыми схемами.

Интеллектуальные системы позволяют анализировать операции в реальном времени. Они сравнивают действия клиента с его обычным поведением и выявляют отклонения. Например, если операция резко отличается по сумме или месту проведения, система может её заблокировать или отправить на проверку. Такие системы постоянно обучаются, что позволяет им быстрее реагировать на новые угрозы. Это снижает финансовые потери и повышает безопасность банковских операций. Однако эффективность использования ИИ зависит от уровня подготовки банка. Необходимы современные технологии, качественные данные и специалисты, способные работать с такими системами. Кроме того, внедрение требует значительных затрат. Наибольший эффект достигается при комплексном использовании ИИ, когда технологии применяются сразу в нескольких направлениях: кредитовании, обслуживании клиентов и анализе операций. В кредитной сфере искусственный интеллект позволяет более точно оценивать платёжеспособность клиентов. Он учитывает не только стандартные показатели, но и дополнительные данные, включая поведение и активность клиента в цифровой среде. Это помогает снизить влияние субъективного мнения сотрудников и сделать процесс более объективным. Тем не менее полностью исключить участие человека нецелесообразно. На практике наиболее эффективна комбинированная модель [3].

Использование ИИ ускоряет процессы и делает их более прозрачными. Клиенты получают решения быстрее, а банк снижает нагрузку на сотрудников. При этом важно, чтобы результаты работы системы можно было объяснить, иначе это может вызвать недоверие. В сфере борьбы с мошенничеством интеллектуальные системы помогают не только выявлять подозрительные операции, но и предотвращать их. Они анализируют большие объёмы данных и находят даже неочевидные связи. При этом возрастает значение защиты информации. Чем больше данных обрабатывается, тем выше риск утечек, поэтому банки должны уделять особое внимание кибербезопасности.

Внедрение ИИ также влияет на сотрудников. Рутинные задачи постепенно сокращаются, а требования к аналитическим навыкам растут. Это требует обучения и адаптации персонала. Экономический эффект выражается в снижении затрат, повышении точности решений и улучшении качества услуг. Однако он достигается только при грамотной организации процесса внедрения [4].

Использование искусственного интеллекта даёт значительные преимущества, но также связано с рядом слож-

ностей. Одной из главных проблем остаётся качество данных. Если данные устаревшие или неполные, это напрямую влияет на результат работы системы. В таких случаях решения могут быть неточными. Также существует риск предвзятости. Если в данных присутствуют определённые перекосы, система может их повторять. Это приводит к несправедливым решениям и может вызвать недовольство клиентов. Большое значение имеет соблюдение требований законодательства. Банки обязаны защищать персональные данные и обеспечивать прозрачность своих решений. Это особенно важно при автоматизации процессов. Отдельной задачей является объяснение работы моделей. Клиенты и регуляторы должны понимать, почему было принято то или иное решение. Это повышает доверие к системе. С точки зрения безопасности использование ИИ имеет двойственный характер. С одной стороны, он помогает выявлять угрозы, с другой — может стать целью атак. Это требует комплексной защиты. Организационные изменения также играют важную роль. Переход к новым технологиям может вызывать сложности у сотрудников, поэтому важно проводить обучение и внедрять изменения постепенно [5].

Практика показывает, что наиболее эффективным является поэтапный подход. Сначала внедряются небольшие проекты, затем они расширяются. Это позволяет снизить риски и лучше оценить результат. В перспективе искусственный интеллект станет частью общей системы банка. Он позволит создавать более персонализированные услуги и улучшать взаимодействие с клиентами.

Искусственный интеллект становится важным элементом развития банковской сферы. Его внедрение позволяет повысить эффективность работы и качество услуг. Наибольший эффект наблюдается в кредитовании. Использование ИИ помогает точнее оценивать клиентов и снижать риски. Также сокращается время обработки заявок, что делает банковские услуги более удобными [1]. В сфере выявления мошенничества ИИ позволяет оперативно находить подозрительные операции и предотвращать потери. При этом остаются важные вопросы, связанные с качеством данных, безопасностью и прозрачностью решений. Эти факторы необходимо учитывать при внедрении технологий. ИИ также влияет на сотрудников, изменяя требования к их навыкам и знаниям. В будущем его роль будет только расти. Он станет основой для новых услуг и решений в банковской сфере. Для успешного внедрения необходим комплексный подход, который учитывает технологии, требования законодательства и подготовку персонала.

Литература:

1. Лаврушин О. И. Банковское дело: современная система кредитования. М.: КНОРУС, 2021. 384 с.
2. Костюченко Н. С., Ермакова А. В. Цифровая трансформация банковской деятельности в условиях развития искусственного интеллекта // Финансы и кредит. 2022. Т. 28. № 4. С. 102–121.
3. Тавасиев А. М. Кредитный риск и методы его оценки в коммерческих банках. М.: Юрайт, 2020. 296 с.
4. Белоглазова Г. Н., Кроливецкая Л. П. Банковское дело. Организация деятельности коммерческого банка. М.: Юрайт, 2021. 422 с.

5. Рудакова О. С. Искусственный интеллект в финансовом секторе: риски и ограничения применения // Экономика и управление. 2023. № 6. С. 129–138.

Система социальной защиты детей-инвалидов: проблемы, тенденции и пути совершенствования

Егорова Ольга Вадимовна, студент
Московский университет имени С. Ю. Витте

В данной статье анализируется действующая система социальной защиты детей-инвалидов в Российской Федерации, выявляются ключевые нормативно-правовые, институциональные и финансово-экономические проблемы, влияющие на её эффективность и адресность. Разработана структурная модель классификации мер поддержки (денежные, неденежные, сервисные, образовательные, медико-социальные и цифровые), показаны их взаимосвязи и зависимость от этапов жизненного цикла ребёнка и семьи. Проведён нормативно-правовой анализ, который выявил дублирование полномочий, разрывы между федеральными и региональными подходами, неоднородность критериев нуждаемости и качество оказания услуг. Предложены меры совершенствования: унификация критериев и показателей качества, внедрение модели «единого окна» и межведомственного кейс-менеджмента, перераспределение бюджетных акцентов в пользу сервисных услуг, а также создание цифровой платформы «СоцЗащита-Дети» для интеграции ведомств и сопровождения семей. Статья демонстрирует возможность перехода от декларативных гарантий к результативной и персонализированной системе поддержки, ориентированной на устойчивую интеграцию детей-инвалидов и снижение социально-экономических издержек.

Ключевые слова: социальная защита, дети-инвалиды, меры поддержки, унификация критериев, межведомственная координация, цифровая платформа, адресность, кейс-менеджмент

Социальная защита детей-инвалидов является одним из ключевых элементов социальной политики, направленной на создание условий равных возможностей для всех граждан. Несмотря на законодательную базу и ряд реализуемых мер, на практике система сталкивается с многочисленными ограничениями: недостаточной адресностью, фрагментацией ответственности между ведомствами, разрывами между нормой и реализацией, а также с отсутствием единой цифровой инфраструктуры. Цель данной статьи — проанализировать действующее состояние системы социальной защиты детей-инвалидов в Российской Федерации, выявить основные проблемы и предложить направления её совершенствования.

В работе рассмотрены следующие задачи:

- 1) систематизация понятийного аппарата и структурной модели системы социальной защиты детей-инвалидов;
- 2) нормативно-правовой анализ действующего законодательства и практики его применения;
- 3) анализ институциональных механизмов взаимодействия между ведомствами и оценка их результатов;
- 4) выявление диспропорций в доступности услуг и территориальной неоднородности;
- 5) финансово-экономическое исследование распределения ресурсов в системе;
- 6) оценка потенциала цифровых решений и предложения по их внедрению.

Методологическая база статьи опирается на методы системного и институционального анализа, сравнительный анализ, синтез, мониторинг и обработку статистических

данных. Источниковой базой послужили нормативные акты, официальные статистические данные, отчёты омбудсмена РФ, а также исследования и публикации российских и зарубежных учёных в этой области [3].

Система социальной защиты детей-инвалидов рассматривается как совокупность институтов, мер и механизмов, функционирующих на федеральном, региональном и муниципальном уровнях. Она включает материальную помощь, услуги сопровождения, образовательные и реабилитационные программы, механизмы оценки нуждаемости и цифровые инструменты. Такая многоуровневая структура позволяет учитывать специфику регионов и обеспечивать преемственность при передаче функций от центра к муниципалитетам.

Ключевым принципом функционирования такой системы считается **адресность** — подбор мер в соответствии с индивидуальными потребностями ребёнка и семьи. Однако на практике часто применяются усреднённые критерии нуждаемости, что приводит к недостаточной персонализации помощи.

Анализ действующей правовой базы Российской Федерации, включающей федеральные законы, постановления и нормативно-правовые регламенты, подтверждает наличие **законодательно закреплённых гарантий** для детей-инвалидов: это право на медицинскую и социальную реабилитацию, образовательные услуги, льготы и социальную помощь. Так, Федеральный закон № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов» устанавливает, что инвалид имеет право на меры социальной защиты, включая ком-

пенсационные выплаты, предоставление услуг, технических реабилитационных средств и льгот. В статье «Социальная защита детей-инвалидов в Российской Федерации» Нартшаевой приводится обзор основных направлений льгот и выплат, в том числе ежемесячных пособий, компенсаций, бесплатного обеспечения лекарствами и техническими средствами реабилитации, как реализацию государственной политики поддержки соответствующих семей [1].

Однако при практическом применении этих гарантий выявляются многочисленные «узкие места». Прежде всего — **дублирование функций** между различными ведомствами. Например, органы социальной защиты и органы здравоохранения могут одновременно участвовать в назначении технических средств реабилитации или обеспечении медицинских услуг, что приводит к бюрократическим задержкам и неопределённости ответственности. Анализ «Проблем социальной защиты детей-инвалидов в современной России» Шведчиковой показывает, что многие меры остаются декларативными: хотя закон предусматривает льготы и компенсации, на практике семьи сталкиваются с отказами или чрезмерными требованиями к документам.

Другой значимый недостаток — **неоднородность региональных стандартов и ресурсов**. В зависимости от региона подход к определению нуждаемости различается: в одном субъекте РФ критерии для получения пособия достаточно строгие, в другом — более мягкие, что порождает неравенство доступа. Кроме того, бюджеты некоторых регионов не позволяют полностью реализовать федеральные нормы поддержки, что приводит к ограниченному количеству льгот или услуг. Существует также разрыв между нормой закона и фактической практикой: законодательство может гарантировать бесплатное предоставление технических средств реабилитации, но из-за отсутствия склада или нехватки средств на их доставку семьи вынуждены приобретать их самостоятельно. В ряде случаев семьи сообщают, что сроки рассмотрения заявлений растягиваются на месяцы, а необходимое оборудование выдают с большими задержками или частично.

Таким образом, анализ показывает, что действующая правовая база, несмотря на прописанные гарантии, не обеспечивает эффективное и равномерное исполнение социальных прав детей-инвалидов. Это доказывает необходимость «сквозной» **унификации критериев нуждаемости и показателей качества услуг** на федеральном уровне для устранения региональной дисперсии и единообразного исполнения мер социальной защиты.

Следовательно, требуется унификация критериев нуждаемости и введение единых показателей качества социальной помощи на всех уровнях.

Система социальной защиты пересекается с функциями здравоохранения, образования и труда, что создаёт институциональные конфликты и трудности в координации. В исследованиях отмечается, что ответственность часто фрагментирована: каждое ведомство реализует соб-

ственный фрагмент поддержки, что создаёт для семьи необходимость взаимодействовать с несколькими институтами.

Для устранения этой разрозненности предлагается модель межведомственные **кейс-команды (case management)**, курирующие весь маршрут ребёнка от диагностики до социальной интеграции. Такая модель позволяет устранить дублирование, снизить издержки семьи и повысить эффективность взаимодействия.

Практика показывает значительные территориальные различия: в одних регионах охват услугами ранней помощи и реабилитации близок к нормативным целям, в других — минимален. Это подтверждает необходимость введения федерального **минимального гарантированного пакета услуг**, который должен быть одинаковым для всей страны.

Некомпенсированная адресность часто возникает из-за разницы в бюджетных возможностях регионов и недостаточного финансирования сервисных мер, таких как сопровождение, наставничество или психологическая помощь.

Статистика и расчёты показывают, что значительная часть бюджетных средств расходуется на денежные выплаты и компенсации, в то время как **услуги сопровождения и реабилитации** остаются при недостаточном финансировании.

Исследования показывают, что именно сервисные меры предоставляют долгосрочный социальный эффект — снижение инвалидизации, рост уровня занятости родителей, успешная интеграция ребёнка. Поэтому требуется перераспределение акцентов на услуги, а не только выплаты.

Одной из существенных проблем является отсутствие единой цифровой системы, объединяющей реестры, ИПРА, маршруты ребенка и механизм оценки эффективности. Статья «Социальная защита детей-инвалидов и их семьи» подчеркивает необходимость интеграции цифровых инструментов в систему социальной защиты с целью повышения прозрачности и оперативности.

Предлагается создание федерального модуля «СоцЗащита-Дети» с личными кабинетами семей, интеграцией с ФСС, Минздравом, Минпросвещения и автоматическим маршрутизацией услуг.

Анализ действующей системы социальной защиты детей-инвалидов выявил значительные достижения в нормативно-правовом обеспечении, однако реализации мер препятствуют институциональная фрагментация, территориальная неоднородность, недостаток финансирования сервисных направлений и отсутствие цифровой интеграции.

Для перехода к более эффективной и адресной модели требуется: унификация критериев нуждаемости, внедрение межведомственной модели сопровождения, перераспределение ресурсов в пользу сервисных мер и создание единой цифровой инфраструктуры. Только комплексный подход к реформированию может обеспечить устойчивое улучшение качества жизни детей-инвалидов и их семей.

Литература:

1. Нартшаева М. А. Социальная защита детей-инвалидов в Российской Федерации / М. А. Нартшаева // Социальная политика и демография. — 2020. — № 3. — С. 24–32.
2. Шведчикова Е. В., Смолина А. А. Проблемы социальной защиты детей-инвалидов в современной России / Е. В. Шведчикова, А. А. Смолина // Вестник науки. — 2018. — № 9 (том 2). — С. 114–116.
3. Чернова В. С. Социальная защита детей-инвалидов и их семьи / В. С. Чернова // Вопросы социальной политики. — 2022. — № 4. — С. 87–98.
4. Яковлева Т. В. Управление детской инвалидностью: медицинские и социальные практики / Т. В. Яковлева // Национальная ассоциация здоровья. — 2022. — № 1. — С. 45–54.
5. Чита-Тегмарк М., Шейтц М. Assistive robots for the social management of health: a framework for robot design and human-robot interaction research / M. Chita-Tegmark, M. Scheutz // arXiv. — 2020. — DOI: 10.48550/arXiv.2002.03062.
6. Choudhury A., Greene C. Classification of Functioning, Disability, and Health for Children and Youth: ICF-CY Self Care (SCADI Dataset) Using Predictive Analytics / A. Choudhury, C. Greene // arXiv. — 2018. — DOI: 10.48550/arXiv.1901.00756.

Платформы гражданской активности и электронная демократия как инструмент формирования цифрового города

Иванова Наталья Сергеевна, студент

Северо-Восточный федеральный университет имени М. К. Аммосова (г. Якутск)

Исследование посвящено анализу роли платформ гражданской активности и концепции электронной демократии в контексте построения цифрового города. Рассматривается взаимосвязь технологической инфраструктуры и гражданского участия в формировании устойчивой и эффективной городской среды. В статье раскрываются механизмы, посредством которых цифровые платформы способствуют повышению прозрачности управления, вовлечению жителей в процессы принятия решений и оптимизации городских сервисов. Изучаются экономические, социальные и управленческие эффекты интеграции принципов электронной демократии в городское планирование. Особое внимание уделено вызовам и перспективам развития данного направления.

Ключевые слова: цифровой город, электронная демократия, гражданская активность, муниципальное управление, цифровизация, городская среда, умный город, платформенные решения.

Введение

Актуальность темы. Современные города сталкиваются с комплексом вызовов, связанных с урбанизацией, экологией, транспортной инфраструктурой и потребностью в повышении качества жизни населения. В ответ на эти вызовы активно развивается концепция цифрового города (или умного города), которая предполагает широкое внедрение информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) в городское управление и инфраструктуру. Одним из ключевых аспектов такой трансформации является не только технологическое оснащение, но и активное вовлечение граждан в процессы городского развития. В этом контексте платформы гражданской активности и принципы электронной демократии приобретают особую значимость, выступая катализатором формирования по-настоящему инклюзивного и эффективного цифрового города.

Степень разработанности темы. Вопросы цифровизации городов, электронной демократии и гражданского

участия активно исследуются как зарубежными (Castells M., Levy P., Toffler A.), так и отечественными учеными (Чугунов А. В., Дрожжинов В. И., Козырев В. М.). Однако комплексный анализ взаимовлияния платформ гражданской активности и электронной демократии как системообразующих инструментов формирования цифрового города требует дальнейшего изучения, особенно в части оценки их интегрального эффекта.

Цель исследования. Выявить роль платформ гражданской активности и электронной демократии в становлении и развитии концепции цифрового города и определить механизмы их эффективной интеграции в систему городского управления.

Задачи исследования:

Определить сущность и основные характеристики понятий «цифровой город», «электронная демократия» и «платформы гражданской активности».

Проанализировать основные принципы и механизмы функционирования платформ гражданской активности как инструментов электронной демократии.

Выявить ключевые эффекты и преимущества, которые возникают при интеграции электронной демократии в процессы формирования цифрового города.

Обозначить существующие проблемы и барьеры, препятствующие полноценному использованию цифровых платформ для гражданского участия.

Предложить направления дальнейшего развития платформ гражданской активности для усиления их роли в построении цифровых городов.

Объект исследования: Процессы формирования цифрового города.

Предмет исследования: Платформы гражданской активности и электронная демократия как факторы развития цифрового города.

Методы исследования: В работе использовались методы системного анализа, компаративного исследования, обобщения и синтеза информации, а также методы экспертной оценки.

Научная новизна: Заключается в комплексном подходе к осмыслению синергетического эффекта от взаимодействия цифровых платформ гражданского участия и принципов электронной демократии в контексте целостного построения цифрового города, акцентируя внимание на их инструментальной функции.

Практическая значимость: Результаты исследования могут быть использованы органами местного самоуправления для разработки стратегий по развитию цифрового участия граждан, повышению эффективности муниципального управления и ускорению формирования цифровых городов.

1. Теоретические основы цифрового города и электронной демократии

1.1. Концепция цифрового города: от технологий к гражданской вовлеченности

Понятие «цифровой город» эволюционировало от простого оснащения городской инфраструктуры ИКТ до комплексной системы, где технологии служат средством для повышения качества жизни, устойчивого развития и эффективного управления. В основе современного цифрового города лежит не только внедрение «умных» датчиков, систем видеонаблюдения или автоматизации ЖКХ, но и создание экосистемы, в которой граждане являются активными участниками, а не пассивными потребителями услуг. Ключевые характеристики: технологическая оснащенность, клиентоориентированность, данные как ресурс, а также гражданская активность.

1.2. Электронная демократия: принципы и уровни

Электронная демократия (e-democracy) представляет собой использование информационно-коммуникационных технологий для повышения прозрачности и эф-

фективности государственного управления, а также для расширения участия граждан в политических и управленческих процессах. Её основные принципы:

- Прозрачность: Открытость данных и решений органов власти.
- Подотчетность: Возможность граждан контролировать действия чиновников.
- Партиципативность (участие): Возможность прямого или опосредованного влияния на решения.
- Инклюзивность: Доступность для всех слоев населения.

Выделяют три основных уровня электронной демократии: информационный (предоставление информации), консультативный (сбор мнений) и принятия решений (прямое участие).

1.3. Платформы гражданской активности: классификация и функции

Платформы гражданской активности — это цифровые сервисы, приложения и порталы, созданные для обеспечения взаимодействия между гражданами и органами власти, а также между самими гражданами по вопросам городского развития. Они могут быть классифицированы по функционалу:

- Информационные: Городские порталы, сайты администраций.
- Консультативные: Платформы для общественных обсуждений, опросов (например, «Активный гражданин» в Москве).
- Партиципативные: Системы электронных петиций, краудсорсинга идей, инициативного бюджетирования.
- Контрольные: Порталы для обращений граждан о проблемах (ЖКХ, благоустройство), системы мониторинга исполнения поручений.

Основные функции таких платформ — сбор и анализ общественного мнения, формирование повестки дня, контроль за исполнением решений, мобилизация граждан.

2. Механизмы интеграции платформ гражданской активности в структуру цифрового города

Интеграция платформ гражданской активности и принципов электронной демократии в структуру цифрового города происходит через несколько ключевых механизмов:

2.1. Цифровизация городского управления (Smart Governance)

Платформы становятся неотъемлемой частью цифрового управления. Они позволяют:

- Собирать данные: Обращения граждан, предложения и жалобы формируют «Big Data», которые могут быть проанализированы для выявления городских проблем и потребностей.

— Оптимизировать процессы: Автоматизация обработки обращений, маршрутизация задач к ответственным службам, контроль сроков исполнения.

— Повышать прозрачность: Публикация планов, бюджетов, отчетов в открытом доступе на платформах способствует росту доверия.

2.2. Вовлечение граждан в принятие решений (Participatory Governance)

Использование платформ позволяет перевести участие граждан на новый уровень:

— Инициативное бюджетирование: Жители могут сами предлагать проекты по благоустройству и голосовать за распределение части городского бюджета.

— Электронные референдумы и опросы: Проведение голосований по важным вопросам городского развития, минуя сложные и дорогостоящие оффлайн-процедуры.

— Краудсорсинг идей: Сбор предложений от горожан по решению конкретных проблем (например, улучшение транспортной системы, создание новых зон отдыха).

2.3. Формирование городского сообщества и повышение гражданской сознательности

Цифровые платформы способствуют не только взаимодействию с властью, но и между самими жителями:

— Соседские сообщества: Создание онлайн-групп для решения локальных проблем микрорайонов.

— Образовательные функции: Платформы могут предоставлять информацию о городских инициативах, объяснять принципы работы городского хозяйства, повышая цифровую и гражданскую грамотность.

— Построение доверия: Открытость и возможность реального влияния через платформы уменьшают отчуждение граждан от власти, способствуют формированию активного гражданского общества.

3. Проблемы и перспективы цифровизации

3.1. Основные проблемы и барьеры

— Цифровое неравенство: Неравномерный доступ к интернету и цифровым устройствам, особенно у пожилых людей и жителей отдаленных территорий.

— Недостаточная цифровая грамотность: Не все граждане обладают навыками эффективного использования цифровых платформ.

— Проблема доверия: Сомнения граждан в подлинности голосований, влиянии их мнения на реальные решения.

— Безопасность данных: Риски утечки персональных данных и кибератак.

— Бюрократические барьеры: Соппротивление изменениям со стороны части чиновников, сложность интеграции цифровых платформ в существующие административные процессы.

— «Токенизм»: Формальное участие граждан без реального учета их мнения.

3.2. Перспективы развития

— Интеграция с технологиями ИИ и Big Data: Использование искусственного интеллекта для анализа больших объемов гражданских обращений и предложений, выявления трендов и формирования прогнозов.

— Внедрение блокчейн-технологий: Для повышения прозрачности и неизменности результатов голосований и петиций.

— Развитие мобильных приложений: Повышение доступности платформ через удобные мобильные сервисы.

— Геймификация и интерактивность: Внедрение игровых элементов для стимулирования участия граждан.

— Персонализация: Предоставление гражданам информации и возможностей участия, наиболее релевантных их интересам и месту жительства.

— Развитие открытых API: Для интеграции городских данных и сервисов с независимыми платформами и стартапами.

Заключение

Платформы гражданской активности и электронная демократия являются не просто дополнительным инструментом, а фундаментальным элементом формирования современного цифрового города. Они обеспечивают двустороннюю связь между властью и обществом, способствуют повышению эффективности управления, стимулируют гражданское участие и формируют доверие.

Несмотря на существующие вызовы, связанные с цифровым неравенством, безопасностью данных и институциональными барьерами, потенциал развития электронных инструментов демократии огромен.

Дальнейшие исследования должны быть направлены на разработку интегрированных стратегий, сочетающих технологические инновации, образовательные программы для населения и реформы в сфере государственного управления. Только такой комплексный подход позволит полностью реализовать потенциал платформ гражданской активности для создания инклюзивных, прозрачных и устойчивых цифровых городов.

Литература:

1. Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура / Под ред. О. И. Шкаратана. — М.: ГУ ВШЭ, 2000.
2. Леви П. Коллективный интеллект. На пути к кибер-человечеству. — М.: ИД «Магистр-Пресс», 2002.

3. Официальный сайт Программы «Цифровая экономика Российской Федерации». URL: <https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858>
4. Чугунов А. В. Цифровой город: информационно-коммуникационные технологии в городском управлении // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 12. Социология. — 2012. — Вып. 4. — С. 27–35.
5. Дрожинов В. И. Умный город: концепции и тенденции развития // Научные труды Вольного экономического общества России. — 2014. — № 180. — С. 139–147.
6. Козырев В. М. Электронная демократия как инструмент формирования гражданского общества // Государственное управление. Электронный вестник. — 2010. — № 24.
7. Маслов В. Н. Цифровая трансформация городов: концепции, модели и перспективы // Вестник РУДН. Серия: Государственное и муниципальное управление. — 2021. — Т. 8, № 1. — С. 58–69.

Управление взаимоотношениями с клиентами: от теории к практике

Коростелёв Никита Юрьевич, аспирант

Научный руководитель: Мякшин Владимир Николаевич, доктор экономических наук, доцент
Северный (Арктический) федеральный университет имени М. В. Ломоносова (г. Архангельск)

В статье автор рассматривает потенциал CRM для успеха и роста организаций в условиях конкуренции и технологического развития, подчеркивая важность понимания различных уровней и процессов CRM.

Ключевые слова: управление взаимоотношениями с клиентами, CRM, процессы CRM, внедрение, модель процесса.

Введение

Лучшее знание своих клиентов позволит вам лучше обслуживать их и сохранять их лояльность навсегда. Это основная идея управления взаимоотношениями с клиентами (Customer Relationship Management — CRM). Однако понимание CRM все еще развивается и остается неполным. CRM можно рассматривать как бизнес-философию, стратегию, процесс или технологический инструмент. Как бизнес-философия, CRM ориентирована на построение взаимоотношений, удержание клиентов и создание ценности для них через управление процессами. Как бизнес-стратегия, CRM направлена на повышение удовлетворенности и лояльности клиентов путем предоставления более отзывчивых и индивидуализированных услуг. Как бизнес-процесс, CRM включает в себя множество подпроцессов, таких как идентификация перспективных клиентов и создание знаний о клиентах. Как технология, CRM помогает организациям устанавливать более тесные отношения с клиентами.

Отсутствие единого мнения о значении CRM связано с различными академическими подходами, междисциплинарным характером CRM и тем, что эта концепция все еще развивается. CRM можно определить как философию, политику и стратегию, поддерживаемую информационными технологиями, которая фокусируется на создании двусторонней коммуникации с клиентами для глубокого понимания их потребностей и покупательских привычек. Современное определение CRM включает создание ориентированной на клиента культуры, стратегии для привлечения, повышения прибыльности и удержания клиентов с помощью ИТ-приложений для достижения взаимных выгод.

Уровень неудач при внедрении CRM довольно высок. Многие CRM-проекты не приносят ожидаемых улучшений в производительности компании. Основные факторы успеха CRM-программ включают эффективное управление изменениями бизнес-процессов, успешное согласование бизнес-процессов и ИТ-операций, а также глубокое понимание CRM. Основные причины неудач включают неспособность реинжиниринговать бизнес-процессы до внедрения CRM и трудности в измерении эффективности CRM. Поэтому данная статья фокусируется на элементах процессов CRM.

Цель статьи — предоставить обзор перспектив процессов CRM в организации для повышения понимания и успеха CRM-инициатив. Также предлагается улучшение модели процесса CRM путем разработки плана предварительного внедрения CRM-систем.

Типы/формы CRM

CRM действует на трех уровнях: стратегическом, операционном и аналитическом. Стратегический CRM создает ориентированную на клиента бизнес-культуру для создания конкурентного преимущества. Операционный CRM автоматизирует процессы, связанные с клиентами, такие как маркетинг, продажи и обслуживание. Аналитический CRM использует данные о клиентах для повышения их ценности для организации с помощью инструментов анализа данных.

Существует также коллаборативный CRM, который интегрирует клиентов через различные каналы взаимодействия и тесно работает с клиентами, поставщиками и партнерами. Коллаборативные технологии включают

электронную почту, телефонные звонки, факсы и веб-страницы для взаимодействия с клиентами.

Процессы CRM

Процессы CRM можно определить как способы выполнения задач в организации. Они включают идентификацию клиентов, создание знаний о клиентах и построение взаимоотношений с ними. Процессы CRM классифицируются на вертикальные и горизонтальные, процессы фронт-офиса и бэк-офиса, а также основные и второстепенные процессы.

Процессы на уровне взаимодействия с клиентами включают начало, поддержание и завершение взаимоотношений. Ориентированные на клиента процессы CRM включают процессы доставки, поддержки и анализа. Кросс-функциональные процессы CRM включают разработку стратегии, создание ценности, интеграцию многоканальности, управление информацией и оценку производительности.

Кросс-функциональные процессы CRM являются наиболее всеобъемлющими, так как они объясняют природу каждого процесса, основные действия и взаимодействие между процессами. Эта перспектива предоставляет согласованное и итеративное представление о процессах CRM, что способствует лучшему пониманию и успешному внедрению CRM.

Процесс CRM

Процесс CRM начинается с разработки стратегии работы с клиентами, где определяется целевой рынок. Для различных сегментов клиентов разрабатываются дифференцированные стратегии на основе их прибыльности. Затем устанавливаются цели, направленные на достижение удовлетворенности клиентов, их лояльности и ценности для компании. После этого проводится оценка готовности организации, включающая переориентацию фокуса компании на клиента, обеспечение поддержки со стороны высшего руководства и планирование внедрения CRM-системы. Далее осуществляется согласование организации с корпоративными целями CRM, что требует программы управления изменениями на уровне всей компании. Это может включать изменения в основных процессах организации или фундаментальную трансформацию организационной культуры от ориентации на продукт к ориентации на клиента. Затем выполняются программы CRM, в которых фокусируется внимание на реализации дифференцированных стратегий для каждого сегмента клиентов с помощью конкретных программ. Наконец, измеряется эффективность программ CRM путем разработки набора метрик, которые должны измерять достижение целей работы с клиентами, вклад каждой отдельной программы в общую инициативу CRM, вклад каждой программы в улучшение возможностей работы с данными в организации и потенциал для улучшения существующих программ.

Этот процесс представляет собой простое описание требований к процессам CRM для достижения целей инициатив CRM. Однако его можно улучшить и усовершенствовать для более точного представления требований к процессам CRM. Первое, что можно предложить, — это добавить требование на начальном этапе, а именно создание ориентированной на клиента культуры в организации. Эта культура будет направлена на формирование потребности и осознания важности CRM и его основных принципов и ценностей. Еще одно улучшение процесса — это отражение обратной связи после этапа измерения эффективности программы для разработки стратегии работы с клиентами. На основе этой обратной связи может возникнуть необходимость изменить целевой рынок, сегментацию клиентов или дифференцированные стратегии.

Понимание процессов CRM, обсужденное ранее, в сочетании с руководством по этому процессу и предложенными улучшениями процесса, окажет большую помощь организациям в увеличении успеха их программ/систем CRM.

Заключение

Факт заключается в том, что внедрение инициатив и программ CRM сталкивается с неудачами в различных отраслях и бизнесах. Кроме того, понимание CRM и его различных аспектов, таких как определение, охват, процессы и технологии, все еще ограничено и поверхностно. Предыдущая дискуссия о фундаментальной теории процессов CRM очень важна для укрепления понимания CRM перед планированием принятия и внедрения инициативы CRM. Понимание основных компонентов любой инициативы CRM является ключевым для ее успеха. Люди, технологии и процессы — это три основных компонента CRM. Эта статья предоставляет обширный обзор литературы по процессам CRM. В сущности, существует три типа или формы CRM, которые распространяются в организациях: стратегический CRM, операционный CRM и аналитический CRM. Из критического анализа литературы выделяются четыре основные перспективы процессов CRM: процессы на уровне взаимодействия с клиентами, ориентированные на клиента процессы, кросс-функциональные процессы CRM и макроуровневые процессы CRM. Они различны, интегрированы и играют взаимодополняющие роли для достижения целей любой инициативы CRM. Понимание процессов CRM как одного из основных элементов любой программы CRM важно для понимания объема изменений и определения необходимой интеграции с другими бизнес-процессами для обеспечения успешного внедрения CRM.

Понимание ожидаемых преимуществ программы CRM и возможности организации измерять влияние и последствия программы CRM на производительность организации — это еще два важных аспекта понимания процессов CRM. Таким образом, понимание этих процессов поможет организации лучше планировать внедрение программ/систем CRM.

Эта статья предлагает важный шаг перед внедрением программ/систем CRM, а именно создание и коммуникацию ориентированной на клиента культуры внутри организации. Цель этого шага — быть планом предварительного внедрения программ/систем CRM, в рамках которого создается лучшее понимание концепции CRM и осознание важности программы/системы CRM в орга-

низации. С таким планом организация будет лучше подготовлена к ожиданию, управлению и контролю изменений, которые будут сопровождать внедрение программ/систем CRM. Все это будет способствовать снижению неудач с их катастрофическими потерями и увеличению успеха с его огромными преимуществами программ/систем CRM.

Литература:

1. Рязанцев А. Как внедрить CRM-систему за 50 дней. — © ООО «Книжкин Дом», 2017
2. Кудинов А. CRM: Практика эффективного бизнеса. — 1С, 2012.

Совершенствование делопроизводства в учреждении путем разработки и внедрения должностной инструкции секретаря

Коротаева Марина Сергеевна, студент магистратуры

Научный руководитель: Галушко Инна Григорьевна, кандидат исторических наук, доцент
Белгородский государственный национальный исследовательский университет

Трудовые функции секретаря в учреждении охватывают большое количество взаимосвязанных действий, связанных с обработкой документов, контролем их исполнения, организацией взаимодействия между участниками образовательного процесса и обеспечением работы руководителя. В повседневной практике секретарь одновременно выполняет задачи, требующие точности, соблюдения сроков и знания нормативных требований, при этом многие действия пересекаются между собой и требуют четкого разграничения [9, с. 21].

При отсутствии детально проработанной должностной инструкции возможны разночтения в понимании обязанностей, что может привести к дублированию функций, пропуску отдельных операций или затруднениям при распределении ответственности. Работа с корреспонденцией, регистрацией документов, контролем исполнения поручений и организацией приема посетителей требует единых правил и закрепления порядка действий, поскольку от этого зависит согласованность работы сотрудников и своевременность выполнения поручений директора.

Разработка должностной инструкции для секретаря требует учета нормативно-правовых актов, регулирующих трудовые отношения, ведение делопроизводства, работу с информацией и обеспечение ее защиты [8, с. 171]. Одним из нормативных актов, который учитывается при составлении должностной инструкции, является Федеральный закон от 27 июля 2006 года № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» [2]. Он регулирует вопросы поиска, получения, обработки и передачи информации, а также применение информационных технологий в управленческой деятельности. Для секретаря это связано с работой с докумен-

тами, содержащими персональные данные обучающихся, их родителей и работников школы, а также с обеспечением сохранности и конфиденциальности информации при использовании как бумажных, так и электронных носителей.

Также учитывается Федеральный закон от 22 октября 2004 года № 125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации», который устанавливает требования к хранению, учету и использованию архивных документов [1]. В условиях образовательного учреждения секретарь участвует в формировании дел в соответствии с номенклатурой, контролирует правильность их оформления, обеспечивает сохранность документов и их подготовку к передаче в архив. Это требует знания правил работы с документами различных сроков хранения и соблюдения установленных процедур.

При разработке должностной инструкции учитываются положения Федерального закона от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Данный закон регулирует отношения, возникающие в сфере образования, устанавливает правовые и организационные основы функционирования образовательной системы, а также определяет положение участников образовательного процесса [3]. Для секретаря это связано с оформлением документов, сопровождающих образовательную деятельность, и соблюдением требований, действующих в данной сфере.

В своей работе секретарь также опирается на нормы Трудового кодекса Российской Федерации, который регулирует отношения между работодателем и работниками [4]. В нем закреплены правила заключения и расторжения трудового договора, условия труда, а также порядок ведения кадровой документации. Это напрямую связано

с обработкой заявлений работников, подготовкой приказов по личному составу и ведением документации, связанной с трудовыми отношениями.

Требования Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях также учитываются в деятельности секретаря, поскольку нарушение порядка ведения документации или правил работы с персональными данными может повлечь ответственность [5]. В связи с этим при работе с документами необходимо соблюдать установленные нормы и требования, регулирующие оформление, хранение и передачу информации.

При составлении должностной инструкции принимается во внимание Профессиональный стандарт «Специалист по организационному и документационному обеспечению управления организацией», утвержденный приказом Минтруда России от 15 июня 2020 года № 333н. Он определяет трудовые функции, требования к квалификации, знаниям и навыкам в области делопроизводства [6]. Для секретаря данный стандарт задает ориентиры в части выполнения обязанностей, связанных с обработкой документов, организацией работы руководителя и ведением документооборота.

Проект должностной инструкции секретаря директора разрабатывается с учетом действующих нормативных актов, регулирующих трудовые отношения, делопроизводство и организацию работы в образовательной сфере. На основании этих документов составляется текст инструкции с полным набором информации, включая наименование должности, категорию, подчиненность,

функции, обязанности, права и ответственность [8, с. 172].

Структура должностной инструкции секретаря:

Общие положения

Функции

Должностные обязанности

Права

Ответственность

Взаимоотношения

Проект должен содержать реквизиты учитывающий положения ГОСТ Р 7.0.97–2025, который устанавливает требования к оформлению организационно-распорядительных документов [7]. Этот стандарт регламентирует состав реквизитов, правила их расположения и оформление бланков. Знание данных требований необходимо секретарю при подготовке приказов, протоколов и иных документов, используемых в деятельности образовательного учреждения, что обеспечивает единообразие оформления и соблюдение установленных норм делопроизводства. Перечень реквизитов: наименование организации, наименование вида документа, гриф утверждения документа, заголовок к тексту, текст документа, виза.

После подготовки проекта текст согласуется с должностным лицом, например, с председателем профсоюзной организации работников, чтобы учесть интересы сотрудников и соответствие нормам трудового законодательства. После согласования документ утверждается директором образовательной организации и подготавливается для внедрения в работу, а также для ознакомления с секретарем директора.

Литература:

1. Федеральный закон от 22.10.2004 № 125-ФЗ (ред. от 13.12.2024) «Об архивном деле в Российской Федерации». — Текст: электронный // КонсультантПлюс: [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1406/ (дата обращения: 10.04.2026).
2. Федеральный закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ (ред. от 29.12.2025) «Об информации, информационных технологиях и о защите информации». — Текст: электронный // КонсультантПлюс: [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61798/ (дата обращения: 10.04.2026).
3. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 08.03.2026) «Об образовании в Российской Федерации». — Текст: электронный // КонсультантПлюс: [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 10.04.2026).
4. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 29.12.2025, с изм. от 06.02.2026). — Текст: электронный // КонсультантПлюс: [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения: 10.04.2026).
5. «Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях» от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. от 23.03.2026) (с изм. и доп., вступ. в силу с 03.04.2026). — Текст: электронный // КонсультантПлюс: [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/ (дата обращения: 10.04.2026).
6. Приказ Минтруда России от 15.06.2020 № 333н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по организационному и документационному обеспечению управления организацией» (Зарегистрировано в Минюсте России 15.07.2020 N 58957). — Текст: электронный // КонсультантПлюс: [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_357714/ (дата обращения: 10.04.2026).
7. «ГОСТ Р 7.0.97–2025. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов» (утв. Приказом Росстандарта от 26.06.2025 N 622-ст). — Текст: электронный // КонсультантПлюс: [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_510883/ (дата обращения: 10.04.2026).

8. Мазурова, Ю. С. Должностная инструкция как один из основных организационно-правовых документов на предприятии / Ю. С. Мазурова. — Текст: непосредственный // Современные тенденции управления и экономики в России и мире: цивилизационный аспект. — 2020. — № 3. — С. 171–175.
9. Смирнова, Е. П. Делопроизводство для секретаря. Разработка, учет и хранение служебной документации / Е. П. Смирнова. — М.: Омега-Л, 2021. — 152 с. — Текст: непосредственный.

Основы оптимизации затрат через реализацию инновационных проектов на предприятиях транспортной инфраструктуры

Коротин Андрей Александрович, студент

Научный руководитель: Колышев Андрей Сергеевич, кандидат экономических наук, доцент
Уральский государственный университет путей сообщения (г. Екатеринбург)

В статье рассматриваются теоретико-методологические аспекты оптимизации затрат на предприятиях транспортной инфраструктуры посредством инновационных проектов. Проведён анализ понятийного аппарата, выявлена эволюция научных взглядов, предложена интеграционная модель. Обоснована необходимость перехода от реактивного управления издержками к предиктивной оптимизации на основе цифровых технологий. Современный этап развития транспортной отрасли характеризуется противоречием: с одной стороны, усиливается давление на операционные затраты в условиях конкуренции и сдерживания тарифов, с другой — требования к безопасности и надёжности перевозок объективно требуют дополнительных инвестиций. Разрешение данного противоречия лежит в плоскости системного внедрения инноваций, которые перестают быть статьёй расходов и превращаются в ключевой инструмент достижения долгосрочной экономической эффективности. Особую актуальность эта проблема приобретает для предприятий моторвагонного подвижного состава — сложных технико-экономических объектов с высокой фондоёмкостью и значительной долей условно-постоянных затрат.

Ключевые слова: оптимизация затрат, инновационный проект, транспортная инфраструктура, предиктивная аналитика, бережливое производство, интеграционная модель.

В экономической литературе отсутствует единое определение оптимизации затрат. Можно выделить четыре подхода. Минимизационный подход отождествляет оптимизацию со снижением издержек до минимально возможного уровня, однако в высокорисковых отраслях это может угрожать безопасности. Рационализационный (эффективный) подход связывает оптимизацию с достижением наилучшего соотношения между затратами и результатами. Структурно-процессный подход рассматривает оптимизацию как глубокую перестройку системы управления затратами. Ценностно-ориентированный подход интерпретирует оптимизацию как концентрацию ресурсов на деятельности, создающей ценность для потребителя.

Инновационный проект также трактуется неоднозначно: как комплекс работ по созданию и внедрению нового продукта или процесса (результатно-ориентированный подход), как временное предприятие в условиях неопределённости (процессно-управленческий подход), как форма организации инвестиционной деятельности (инвестиционно-экономический подход).

На основе проведённого анализа предлагается авторское определение: оптимизация затрат путём реализации инновационных проектов на предприятиях транспортной инфраструктуры — это целенаправленный, системный и итеративный процесс стратегического управления из-

менениями, в рамках которого инновационные проекты служат ключевым механизмом для достижения оптимального уровня и структуры совокупных затрат. Под оптимальностью понимается не минимальность, а рациональная и стратегически обоснованная достаточность, достигаемая за счёт синергетического эффекта между повышением операционной эффективности и укреплением долгосрочного конкурентного положения.

Развитие научных взглядов прошло через четыре этапа. На классическом этапе (1950–1980-е гг.) теории управления затратами и инновациями развивались отдельно, инновации воспринимались как накладные расходы. На процессно-ориентированном этапе (1990-е — начало 2000-х гг.) широкое распространение получили концепции бережливого производства и всеобщего управления качеством, инновации стали рассматриваться как средство оптимизации бизнес-процессов. На стратегическом этапе (середина 2000-х — 2010-е гг.) доминировало управление, ориентированное на стоимость; инновации превратились в ключевой стратегический актив. Современный цифровой этап (2020-е гг. — настоящее время) характеризуется внедрением интернета вещей, больших данных, искусственного интеллекта и цифровых двойников, что позволяет перейти к предиктивной и адаптивной оптимизации затрат. Эволюция демонстрирует устойчивый

тренд от разрозненного, учётного восприятия к глубокой стратегической интеграции.

Критический анализ наиболее влиятельных концепций показывает, что ни одна из них в отдельности не даёт универсального решения. Концепция бережливого производства эффективна в борьбе с операционными потерями, но рискована применительно к системным инновациям. Концепция управления затратами по процессам (ABC/ABM) позволяет выявить истинные драйверы издержек,

но трудоёмка. Концепция открытых инноваций расширяет ресурсную базу, но порождает вызовы в управлении интеллектуальной собственностью. Модель цифрового двойника наиболее перспективна для предиктивной оптимизации, но требует значительных инвестиций и цифровой зрелости.

На основе проведённого анализа предложена авторская интеграционная модель, включающая четыре взаимосвязанных уровня (рисунок 1).

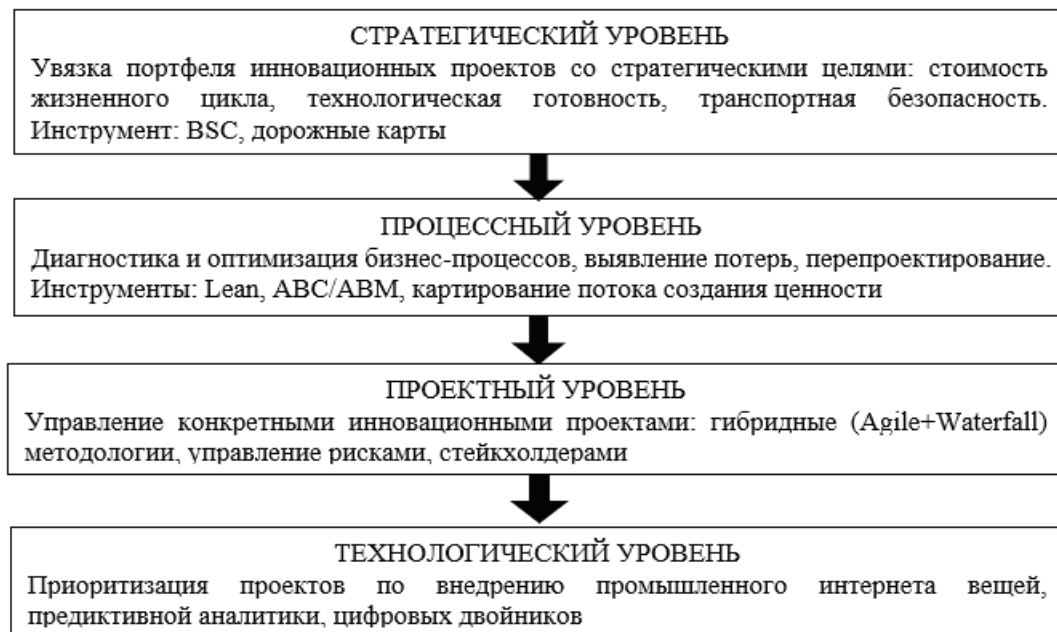


Рис. 1. Интеграционная модель оптимизации затрат через реализацию инновационных проектов

На стратегическом уровне обеспечивается жёсткая увязка портфеля инновационных проектов с целями предприятия. На процессном уровне проводится детальная диагностика областей возникновения потерь и количественная оценка влияния проектов на ключевые бизнес-процессы. На проектном уровне используются гибко-каскадные модели управления, сочетающие необходимую формальность с элементами итеративности для цифровых компонентов. На технологическом уровне приоритизируются проекты, связанные с промышленным интернетом вещей и предиктивной аналитикой как наиболее перспективные для прорывного эффекта. Модель позволяет системно анализировать влияние инноваций на структуру и уровень совокупных затрат.

Одобрение предложенной модели проведена на базе Свердловской дирекции моторвагонного подвижного состава (структурное подразделение ОАО «РЖД»). Анализ деятельности за 2023–2024 гг. выявил рост числа отказов технических средств, увеличение доли жалоб пассажиров, низкую оборачиваемость запасов. В соответствии с моделью были разработаны три инновационных проекта: внедрение цифровой системы предиктивной диагностики узлов подвижного состава (технологический уровень),

оптимизация ремонтных процессов на основе бережливого производства (процессный уровень), внедрение системы управления запасами «точно в срок» (проектный уровень). Совокупный годовой экономический эффект оценён в 28,5 млн руб. при инвестициях 38,8 млн руб. Расчёт чистого дисконтированного дохода (ставка 15 %, горизонт 5 лет) дал 42,9 млн руб., дисконтированный срок окупаемости — 1,95 года, внутренняя норма доходности — 56 %. Эти результаты подтверждают эффективность предложенной методологии.

Проведённое исследование позволяет сформулировать следующие выводы. Сущность оптимизации затрат через инновационные проекты не сводится к простому сокращению издержек — это стратегическая задача перестройки системы управления на принципах ценностной ориентации и процессного подхода. Эволюционный анализ подтверждает тренд интеграции теорий управления затратами и инновациями, причём цифровой этап открывает возможность перехода к предиктивной оптимизации. Предложенная интеграционная модель, объединяющая стратегический, процессный, проектный и технологический уровни, служит методологической основой для формирования портфеля инновационных про-

ектов на транспорте. Одобрение на примере моторвагонного депо доказала практическую применимость модели. Дальнейшие исследования могут быть направлены на раз-

работку методики количественной оценки синергетического эффекта от совместной реализации разнородных инновационных проектов.

Литература:

1. Распоряжение ОАО «РЖД» от 28 ноября 2008 г. № 2538р «О методических рекомендациях по расчету экономической эффективности новой техники, технологии, объектов интеллектуальной собственности и рационализаторских предложений» (ред. В. А. Гапановича). — Москва: ОАО «РЖД», 2008. — 47 с.
2. Волков, Б. А. Оценка экономической эффективности инвестиций и инноваций на железнодорожном транспорте: учебное пособие / Б. А. Волков, В. Я. Шульга, А. А. Гавриленков; под ред. Б. А. Волкова. — Москва: ГОУ «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте», 2009. — 152 с. — ISBN 978-5-89035-531-9.
3. Селина, О. В. Оценка экономической эффективности внедрения инноваций на железнодорожном транспорте / О. В. Селина // Современные проблемы науки и образования. — 2015. — № 1-1. — С. 45-52. — URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=19236> (дата обращения: 09.04.2026). — Режим доступа: свободный.
4. Обухова, О. В. Современные методические подходы к определению экономической эффективности инновационно-инвестиционных проектов / О. В. Обухова, С. В. Рачек // Известия Уральского государственного экономического университета. — 2011. — № 4 (36). — С. 49-54. — ISSN 2073-1019.
5. Новиков, С. В. Цифровой двойник как инструмент предиктивной аналитики на промышленном предприятии / С. В. Новиков // Автоматизация и современные технологии. — 2022. — № 10. — С. 412-417. — DOI: 10.36629/0869-4931-2022-76-10-412-417.

Трансформация российской экономики в условиях санкционного давления: стратегии адаптации и роста

Ляшук Ксения Николаевна, аспирант

Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет «ЛЭТИ» имени В. И. Ульянова (Ленина)

Статья посвящена комплексному анализу воздействия международных санкций на российскую экономику с 2014 года, с особым акцентом на беспрецедентные ограничения, введенные с 2022 года.

Ключевые слова: санкции, экономика, политика, Россия.

Феномен «санкций», который стал широко известен в нашей стране с 2014 года, активно изучается и рассматривается отечественными политологами, экономистами и другими заинтересованными группами лиц.

Не стану говорить, что Россия стала пионером или первооткрывателем среди стран, на которые были наложены иностранные санкции. Например, ярким примером служит эмбарго США в отношении Кубы, которое началось в 60-е года прошлого века. К слову, официально эмбарго до сих пор существует. Экономическим игрокам Америки запрещено любое сотрудничество с кубинскими компаниями без специального разрешения, включая торговлю через третьи страны. По официальным данным от кубинского правительства, прямой ущерб составляет более 144 млрд долларов [3].

В начале 1990-х ООН стало активно использовать экономические санкции против различных стран. По большей части эти санкции наносят удар по поставкам военного характера, но иногда используется и заморозка зарубежных активов.

С февраля 2022 года, с началом Специальной Военной операции на Украине, на нашу страну наложили огромный пакет санкций, с которыми не сталкивалась еще ни одна экономика мира. Одновременно Россия стала терять крупнейшие рынки сбыта газа и нефти, а также лишилась поставок необходимых запчастей и сырья, которые требуются в других отраслях экономики.

В марте 2022 года Европейский союз ввел новые санкции, которые коснулись металлургической промышленности — нашей стране запретили экспортировать сталь в страны Европы. На тот момент эти страны были крупнейшим потребителем, а запрет поставок, казалось, ставит крест на развитии отечественной отрасли.

В связи с санкциями произошла переориентация рынков сбыта. Если раньше доля поставок в азиатские страны не превышала 10-15 %, то в текущих реалиях больше половины от всей экспортируемой металлургической продукции отправляется именно в Азию. Кроме того, ежегодно отмечается прирост экспорта в азиатские страны.

Но тут стоит отметить, что увеличилось и отечественное потребление металла. Например, из-за санкций крупные иностранные автомобильные фирмы ушли с нашей территории, но на смену им пришли китайские партнеры, а отечественное машиностроение получило новый виток.

Наша страна столкнулась с серьезными вызовами — санкции обострили проблему чрезмерной ориентации экономики на экспорт сырья. Несмотря на активную переориентацию поставок на новые рынки, сохраняется существенный риск экономических колебаний из-за зависимости от цен на энергоресурсы — скачки котировок на нефть и газ способны оказывать значительное влияние на бюджет и макроэкономическую стабильность.

Кроме того, ограничения на импорт оборудования и технологий ощутимо затрудняют модернизацию промышленности, особенно в таких стратегически важных отраслях, как машиностроение, электроника и химическая промышленность. Отсутствие доступа к передовым зарубежным разработкам замедляет внедрение инноваций, снижает конкурентоспособность продукции и осложняет создание высокотехнологичных производств. Санкции также косвенно влияют на рост цен: удорожание импорта и увеличение логистических расходов влечет за собой повышение себестоимости товара, что, в конечном счете, снижает покупательскую способность населения и создает дополнительное инфляционное давление.

Вместе с тем можно отметить и ряд позитивных эффектов, ставших следствием санкционного давления. Развитие параллельного импорта позволило оперативно восполнить дефицит критически важных товаров и комплектующих, необходимых для работы ключевых отраслей. Хотя этот механизм сопряжен с дополнительными расходами и издержками (рост стоимости поставок, усложнение цепочек логистики, правовые риски), он сыграл важную роль в поддержании производственных процессов в переходный период.

Еще одним положительным моментом стало активное развитие собственных производственных мощностей. В ряде отраслей наблюдается заметный рост — пищевая промышленность, где удалось нарастить выпуск продуктов питания, сельского хозяйства, демонстрирующего успехи в обеспечении продовольственной независимости нашей страны, а также отдельных сегментов машиностроения, где новая локализация мест сборки и создание новых производственных линий позволили частично компенсировать уход зарубежных компаний.

Поиск новых потребителей и рынков сбыта привел к существенному углублению связей с другими странами. Отношения с Китаем, Индией, странами ЕАЭС и Ближнего Востока открывают новые возможности для экспорта, привлечение инвестиций и реализации совместных проектов. Расширение торгово-экономического сотрудничества не ограничивается только товарами, а также включает в себя совместные инфраструктурные инициативы,

обмен технологиями и координацию в финансовой сфере, в том числе переход на расчеты в национальных валютах.

Важным направлением адаптации стала модернизация транспортной инфраструктуры. Активное развитие транспортных коридоров в направлении Азии, реконструкция портов и логистических узлов позволяют оптимизировать маршруты поставок, снизить зависимость от логистических узлов на Западе. Параллельно с этим государство наращивает инвестиции в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР), что способствует созданию собственных производств в критических отраслях. Такая стратегия нацелена на постепенное снижение технологической зависимости и формирование устойчивой базы для долгосрочного экономического роста.

Стремление к финансовой автономии стало одним из ключевых приоритетов в условиях санкционного давления. В первую очередь это связано с развитием альтернативных платёжных систем, способных заменить международную систему обмена финансовыми сообщениями SWIFT. В России уже действует СПФС (Система передачи финансовых сообщений) Банка России — она позволяет банкам обмениваться информацией внутри страны и с партнёрами из дружественных государств. Число подключённых к СПФС иностранных организаций постепенно растёт: в основном это банки из стран ЕАЭС, Ближнего Востока и ЮгоВосточной Азии.

Одновременно идёт активное расширение использования цифровых валют и инновационных платёжных инструментов. В частности, тестируется цифровой рубль — третья форма национальной валюты наряду с наличными и безналичными деньгами. Его внедрение поможет снизить зависимость от международных платёжных систем, повысить прозрачность финансовых операций, упростить трансграничные расчёты с партнёрами, которые также развивают цифровые валюты, и сократить издержки на проведение платежей. Кроме того, укрепляется сотрудничество с платёжными системами других стран — например, с китайской UnionPay и индийской RuPay. Развиваются механизмы прямых межбанковских соглашений и корреспондентских отношений, что даёт возможность проводить расчёты в национальных валютах без использования доллара или евро. Это снижает валютные риски и в целом укрепляет финансовую независимость страны.

Стимулирование предпринимательства рассматривается как один из главных драйверов диверсификации экономики, снижения сырьевой зависимости и создания новых рабочих мест. Государство реализует комплекс мер для поддержки малого и среднего предпринимательства (МСП), охватывающий разные аспекты ведения бизнеса. В финансовой сфере действуют льготные кредиты по сниженным ставкам, предоставляются гранты для стартапов и социальных проектов, а также субсидии на возмещение части затрат — например, на закупку оборудования или участие в выставках.

Налоговая политика предусматривает специальные режимы налогообложения (УСН, ПСН), налоговые каникулы для новых индивидуальных предпринимателей и отсрочки по уплате налогов в кризисных ситуациях. Административная поддержка выражается в упрощении процедур регистрации бизнеса, сокращении числа проверок и цифровизации госуслуг для предпринимателей через портал «Госуслуги» и специализированные платформы.

Развивается и инфраструктурная составляющая: расширяется сеть бизнесинкубаторов, технопарков и центров «Мой бизнес», где предприниматели могут получить консультации, обучение и доступ к ресурсам. Дополнительно оказывается маркетинговая помощь — содействие в поиске новых рынков сбыта, включая экспортные программы и участие в международных выставках. Особое внимание уделяется поддержке инновационных и высокотехнологичных стартапов, а также проектов в сфере импортозамещения: это не только помогает создавать новые продукты и услуги внутри страны, но и наращивать экспортный потенциал несырьевых отраслей.

Удержание и привлечение квалифицированных специалистов, а также развитие образовательных программ по востребованным специальностям стали критически важными задачами в условиях санкционного давления и технологической трансформации экономики. Для удержания талантов внутри страны повышается престиж инженерных и научных профессий, создаются комфортные условия для работы и жизни специалистов — в том числе через программы жилищного обеспечения и грантов для молодых учёных. Привлечение зарубежных кадров обеспечивается за счёт упрощения визовых процедур для высококвалифицированных специалистов и программ релокации для IT-специалистов и инженеров из дружественных стран.

Система образования активно адаптируется к новым вызовам: учебные программы актуализируются с учётом потребностей рынка труда, с особым акцентом на цифровые навыки, инженерию, биотехнологии и искусственный интеллект. Получает развитие дуальное образование, когда студенты получают теоретические знания в вузах, а практические навыки — на предприятиях, а также онлайн-образование и короткие профессиональные курсы для быстрой переподготовки. Бизнес и вузы всё активнее сотрудничают: создаются базовые кафедры на предприятиях, организуются стажировки и целевое обучение, запускаются совместные исследовательские проекты.

Важную роль играет поддержка непрерывного образования — реализуются программы переквалификации для работников, чьи профессии теряют актуальность, и курсы повышения квалификации для специалистов ключевых отраслей. Все эти меры направлены на формирование кадрового потенциала, способного обеспечить технологический прорыв и устойчивое развитие экономики в долгосрочной перспективе.

Подытожив, могу отметить, что санкции — не новое явление в мировой практике: история знает примеры длительного санкционного давления, будь то эмбарго против Кубы с 1960х годов или ограничительные меры ООН в отношении разных стран с 1990х. Однако масштаб ограничений против России с 2022 года действительно беспрецедентен — они затронули ключевые сектора экономики и привели к разрыву устоявшихся торговоэкономических связей с традиционными партнёрами. Несмотря на серьёзные вызовы — потерю традиционных рынков сбыта энергоресурсов и комплектующих, ограничение доступа к передовым технологиям и финансовым инструментам, — экономика демонстрирует заметную адаптацию. Происходит активная переориентация экспорта: если раньше доля поставок в азиатские страны не превышала 10–15 %, то сейчас более половины экспортируемой металлургической продукции отправляется именно в Азию. Параллельно растёт внутреннее потребление, в том числе за счёт развития отечественного машиностроения и прихода новых бизнеспартнёров, в частности из Китая.

Важными механизмами адаптации стали развитие параллельного импорта для восполнения дефицита критически важных товаров и комплектующих, наращивание собственных производственных мощностей в таких отраслях, как пищевая промышленность, сельское хозяйство и отдельные сегменты машиностроения, а также углубление кооперации с новыми партнёрами — Китаем, Индией, странами ЕАЭС и Ближнего Востока, что открывает дополнительные возможности для экспорта и инвестиций. Оптимизации новых торговых маршрутов способствует модернизация транспортной инфраструктуры: развитие транспортных коридоров в Азию, реконструкция портов и логистических узлов.

Одновременно предпринимаются шаги к финансовой автономии — расширяется использование национальных валют в международной торговле, развиваются альтернативные платёжные системы (такие как СПФС) и тестируется цифровой рубль.

Существенную роль играет поддержка малого и среднего предпринимательства через льготное кредитование, налоговые льготы и упрощение административных процедур, а целенаправленная кадровая политика — актуализация образовательных программ, развитие дуального образования и поддержка непрерывного обучения — помогает формировать квалифицированный кадровый потенциал.

Таким образом, несмотря на жёсткие внешние ограничения, экономика не только выдерживает удар, но и трансформируется: диверсифицируются рынки сбыта, укрепляется внутреннее производство, формируются новые механизмы взаимодействия с партнёрами. Это наглядно показывает способность российской экономики перестраиваться, находить решения в сложных условиях и закладывать основу для долгосрочного устойчивого развития в изменившейся геополитической реальности.

Литература:

1. Центральный банк Российской Федерации. Система передачи финансовых сообщений (СПФС): итоги и перспективы развития [Электронный ресурс]. — URL: <https://cbr.ru/development/spfs/> (дата обращения: 31.03.2026).
2. Министерство экономического развития Российской Федерации. О мерах поддержки малого и среднего предпринимательства в условиях санкционного давления: аналитический доклад. — М., 2025. — 48 с.
3. Статья № 5195611 // Коммерсантъ [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5195611> (дата обращения: 31.03.2026).

Учетно-аналитическое обеспечение управления импортными операциями

Немыкин Николай Романович, студент магистратуры

Научный руководитель: Плотников Виктор Сергеевич, доктор экономических наук, профессор

Новосибирский государственный университет экономики и управления

Статья посвящена исследованию современной системы учетно-аналитического обеспечения управления импортными операциями в условиях глобализации экономики и трансформации международных торговых отношений. Рассматриваются теоретико-методологические основы формирования интеграционной системы, сочетающей бухгалтерский, налоговый и управленческий учет с элементами стратегического контроллинга. Особое внимание уделяется проблемам мультивалютного учета, формирования первоначальной стоимости импортируемых активов и управления таможенными рисками.

Ключевые слова: учетно-аналитическое обеспечение, импортные операции, внешнеэкономическая деятельность, управленческий учет, бухгалтерский учет.

В условиях глобализации и развития международных экономических связей импортные операции играют ключевую роль в деятельности предприятий, обеспечивая доступ к необходимым ресурсам, технологиям и расширяя рынки сбыта. Эффективное ведение учета импортных операций имеет первостепенное значение для обеспечения финансовой устойчивости предприятия, оптимизации налогообложения и принятия обоснованных управленческих решений. Неправильный учет импорта может привести к искажению финансовой отчетности, убыткам из-за неверного расчета таможенных платежей, штрафам и другим негативным последствиям. В современных экономических реалиях, характеризующихся динамичным изменением валютных курсов, торговых ограничений и налогового законодательства, вопрос правильности и своевременности учета импортных операций становится особенно актуальным.

Проблема учета импортных операций является предметом изучения многих отечественных и зарубежных исследователей. В работах таких авторов, как Т. Н. Бабченко, Н. Г. Волков [2], Е. Н. Галанина, Ю. А. Григорьев, Ю. А. Денисов, Е. П. Козлова [7] и другие. В их трудах заложены основы методологии учёта внешнеэкономической деятельности, анализируются различные аспекты учета импорта, включая классификацию импортных операций, особенности их нормативно-правового регулирования, методы оценки импортных активов, учет таможенных пошлин и налогов, а также влияние курсовых разниц на финансовые результаты. Вместе с тем, практические аспекты ор-

ганизации учета импорта на конкретных предприятиях, особенно с учетом специфики их деятельности, требуют дальнейшего изучения и адаптации теоретических положений к реальным условиям.

В современной мировой экономике, характеризующейся интенсификацией международных торговых связей и усложнением бизнес-процессов, эффективное управление импортными операциями становится стратегическим императивом для российских компаний, стремящихся к повышению своей конкурентоспособности и устойчивому развитию. Профессор В. Г. Ширококов справедливо отмечает, что современная система учетно-аналитического обеспечения трансформируется из инструмента исключительно ретроспективного отражения хозяйственных операций в активную систему поддержки принятия управленческих решений. Качественное информационное обеспечение, построенное на глубоком анализе, позволяет не только минимизировать операционные риски, связанные с внешнеторговыми сделками, но и выявлять скрытые резервы для повышения эффективности всей внешнеэкономической деятельности компании. Современная парадигма учетно-аналитического обеспечения, согласно профессору М. А. Вахрушиной, представляет собой интеграцию данных бухгалтерского, налогового и управленческого учета с элементами стратегического контроллинга. Этот комплексный подход особенно важен в контексте импортных операций, поскольку он предполагает формирование многоуровневой системы аналитических показателей, охватывающей все стадии

внешнеэкономического цикла. Эта система должна включать как предконтрактные расчеты, так и посттаможенную оценку эффективности. Исследования доктора экономических наук Л. И. Хоружий подчеркивают, что одной из ключевых методологических проблем остается обеспечение сопоставимости данных в условиях использования различных валют (мультивалютный учет) и разнообразных систем налогообложения, применяемых в разных юрисдикциях. Особую сложность для учетной интерпретации представляют такие элементы импортных операций, как трансфертное ценообразование, требующее детального анализа рыночных цен и соответствия требованиям законодательства о трансфертном ценообразовании (в РФ — глава 14.5 НК РФ), хеджирование валютных рисков, которое должно отражаться в учете в соответствии с МСФО (IAS) 39 «Финансовые инструменты: признание и оценка» (или его аналогами в РПБУ), и распределение накладных расходов, связанных с импортной деятельностью, между отдельными товарными позициями для корректного расчета себестоимости.

Бухгалтерский учет импортных операций требует особого методологического подхода, направленного на корректное отражение всех затрат и обязательств. Как подчеркивает профессор А. Д. Шеремет, критически важным является правильное формирование первоначальной стоимости импортируемых активов. Это включает не только закупочную цену, но и все прямые расходы, связанные с доставкой, страхованием, уплатой таможенных пошлин и налогов. При этом необходимо соблюдать требования как российских Положений по бухгалтерскому учету (ПБУ), так и Международных стандартов финансовой отчетности (МСФО). Особое внимание уделяется учету курсовых разниц, регламентированному ПБУ 3/2006 «Учет активов и обязательств, стоимость которых выражена в иностранной валюте» и МСФО (IAS) 21 «Влияние изменений обменных курсов иностранных валют». Управленческий анализ импортных операций, по мнению профессора Г. Б. Поляка, должен выходить за рамки традиционного анализа затрат. Он должен включать оценку эффективности использования различных таможенных процедур (например, временного ввоза, переработки под таможенным контролем), оптимизацию условий поставок в соответствии с Инкотермс 2020, а также постоянный мониторинг выполнения условий внешнеторговых контрактов с целью предотвращения штрафных санкций и претензий. Информационные системы, как отмечает профессор С. В. Королев, должны обеспечивать бесшовную интеграцию данных из различных источников: таможенного оформления, валютного контроля, налогового учета, финансового и операционного учета, фор-

мируя единое информационное пространство для оперативного принятия управленческих решений.

Процесс управления импортными операциями требует разработки комплексной методики, сочетающей принципы финансового менеджмента и логистики. Исследования профессора В. И. Сергеева показывают высокую эффективность применения ТСО-анализа (Total Cost of Ownership) для оценки полной стоимости владения импортируемыми товарами. Этот подход позволяет учесть не только первоначальные затраты на приобретение, но и все последующие расходы, связанные с эксплуатацией, обслуживанием, утилизацией, а также косвенные затраты. Особое внимание в системе управления должно уделяться управлению таможенными рисками. Как отмечает профессор К. А. Кошкин, для этого необходимо создание системы мониторинга изменений таможенного законодательства (как ЕАЭС, так и национального), а также внедрение предварительного таможенного планирования. Это позволяет оптимизировать таможенные платежи, ускорить процесс оформления и избежать задержек, действуя в строгом соответствии с законодательством.

На современном этапе, как отмечает академик В. И. Маевский, одной из основных проблем становится необходимость адаптации учетно-аналитических систем к условиям санкционного давления и существенной трансформации международных логистических цепочек. Это требует развития более гибких методов предикативной аналитики (прогнозирование на основе исторических данных) и сценарного планирования, позволяющих моделировать различные варианты развития событий и оперативно корректировать стратегии. Профессор Я. С. Малкина акцентирует внимание на необходимости совершенствования методик учета и распределения дополнительных издержек, связанных с удлинением логистических маршрутов, переориентацией торговых потоков, а также с применением новых защитных мер во внешней торговле, таких как усиленный контроль за соответствием товаров требованиям безопасности или происхождения.

Современная система учетно-аналитического обеспечения управления импортными операциями должна эволюционировать в направлении создания интегрированных платформ, эффективно сочетающих функции учета, детального анализа и стратегического прогнозирования. Как показывает исследование профессора А. Н. Грязновой, инвестиции в развитие таких передовых учетно-аналитических систем позволяют компаниям не только эффективно минимизировать операционные и финансовые риски, но и формировать устойчивые конкурентные преимущества, обеспечивая долгосрочный рост и развитие в условиях динамично меняющейся глобальной экономической среды.

Литература:

1. Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 21 «Влияние изменений валютных курсов» [Электронный ресурс]: введен приказом Минфина России от 28.12.2015 № 217н (ред. от 04.06.2024) -URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_193597/ (дата обращения 16.03.2026). — Режим доступа: СПС «Консультант Плюс»

2. Налоговый кодекс Российской Федерации: ч. 1: Федеральный закон РФ № 146 — ФЗ от 31.07.1998 г. [Электронный ресурс]: [принят Гос. думой 16 июля 1998 г.] (ред. от 11.02.2026). — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/ (дата обращения 17.03.2026). — Режим доступа: СПС «Консультант Плюс».
3. Бабаев Ю. А., Друцкая М. В., Кеворкова Ж. А., Листопад Е. Е., Петров А. М. «Бухгалтерский учёт, анализ и аудит внешнеэкономической деятельности». М.: Вузовский учебник, Инфра-М, 2011.
4. Бабченко, Т. Н. «Учет внешнеэкономической деятельности» [Текст]: производственно-практическое издание / Т. Н. Бабченко. — Москва: Финансы и статистика, 2003. — 351 с. — ISBN 5-279-02240-3: Б. ц.
5. Боровицкая М. В., Семенов Д. Е. Особенности учета импортных операций // Балканско научно обозрение. 2020. № 1 (7). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-ucheta-importnyh-operatsiy> (дата обращения: 19.03.2026).
6. Вологдин А. А. Правовое регулирование внешнеэкономической деятельности: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. А. Вологдин. 6-е изд., перераб. и доп. М.: издательство «Юрайт», 2019. 387 с.
7. Джабаев А. П. «Основы государственного регулирования внешнеэкономической деятельности в России»: учебник. М.: Экономика, 2012.
8. Джабиева А. П. Основы таможенного дела: учебник для вузов / А. П. Джабиев [и др.]; под общей редакцией. А. П. Джабиева. Москва: издательство «Юрайт», 2019. 392 с.
9. Козлова Е. П. Бухгалтерский учет в организациях / Е. П. Козлова, Т. Н. Бабченко, Е. Н. Галанина. — 2. изд., перераб. и доп. — Москва: Финансы и статистика, 2002. — 797 с. — ISBN 5-279-02426-0

Эффективные модели управления трудовой миграцией в Центральной Азии: сравнительный анализ национальной политики и международного опыта

Оразтай Алайдар Керимулы, студент магистратуры
Казахский национальный университет имени аль-Фараби (г. Алматы)

В данной статье проводится всесторонний анализ эффективных моделей управления трудовой миграцией в странах Центральной Азии, а также сравнительное исследование взаимосвязи национальной политики и международного опыта. В ходе исследования рассматриваются механизмы регулирования трудовой миграции, нормативно-правовая база, институциональные структуры и системы социальной защиты в Казахстане, Кыргызстане, Узбекистане и Таджикистане. Кроме того, на основе передового международного опыта, в частности практики стран Европейского союза и рекомендаций Международной организации по миграции (ИОМ), определяются эффективные модели управления. Особое внимание уделяется вопросам внедрения цифровых технологий, координации рынка труда и защиты прав мигрантов. В результате исследования предложена комплексная модель эффективного управления трудовой миграцией в Центральной Азии, а также сформулированы практические рекомендации по совершенствованию национальной политики.

Ключевые слова: трудовая миграция, Центральная Азия, миграционная политика, международный опыт, рынок труда, права мигрантов, цифровизация, управление миграцией, социальная защита, институциональные модели.

В условиях современной глобализации трудовая миграция становится неотъемлемой частью мировой экономики. Особенно в Центральной Азии она рассматривается как один из ключевых факторов, оказывающих прямое влияние на социально-экономическое развитие. Для стран данного региона вопросы мобильности трудовых ресурсов, внешней и внутренней миграции рабочей силы, а также регулирования дисбалансов на рынке труда приобретают особую актуальность. В этом контексте эффективное управление трудовой миграцией представляет собой сложный процесс, тесно связанный с национальной безопасностью, экономической стабильностью и социальным благополучием. Государства Центральной Азии — Казахстан, Кыргызстан, Узбекистан и Таджикистан — формируют различные модели трудовой миграции.

Казахстан преимущественно выступает страной-приёмником трудовых мигрантов, тогда как Кыргызстан, Узбекистан и Таджикистан являются странами-экспортёрами рабочей силы. Такая ситуация отражает асимметричный характер миграционных процессов в регионе и определяет особенности национальной политики каждой страны. Вместе с тем трудовая миграция, наряду с положительными эффектами (такими как валютные поступления, снижение уровня безработицы и развитие человеческого капитала), порождает ряд проблем, включая «утечку мозгов», нелегальную миграцию и недостаточную социальную защиту. Международный опыт показывает, что эффективное управление трудовой миграцией требует комплексной и согласованной политики. В этом направлении важную роль играют как практики развитых стран, так и рекомендации международных организаций.

Ключевыми приоритетами являются совершенствование правовой базы, укрепление институциональных механизмов, внедрение цифровых технологий и защита прав мигрантов [1]. Целью данного исследования является анализ национальных моделей управления трудовой миграцией в странах Центральной Азии и выявление эффективных подходов на основе их сопоставления с международным опытом. Задачи исследования включают определение особенностей национальной политики, анализ передовых международных практик и разработку адаптированной модели для региона.

Система управления трудовой миграцией в Центральной Азии носит многогранный характер и зависит от уровня социально-экономического развития стран, структуры рынка труда и приоритетов государственной политики. Анализ национальных моделей и их сопоставление с международным опытом имеют важное научное и практическое значение [2].

Таблица 1. Основные характеристики трудовой миграции в странах Центральной Азии

Страна	Тип миграции	Основные направления	Экономический эффект	Основные проблемы
Казахстан	Импортирующая	Узбекистан, Кыргызстан	Покрытие дефицита рабочей силы	Нелегальная занятость, слабый контроль
Кыргызстан	Экспортирующая	Россия, Казахстан	Денежные переводы (доля ВВП)	Утечка мозгов,слабая соцзащита
Узбекистан	Экспортирующая	Россия, Южная Корея	Снижение безработицы	Недостаточное правовое регулирование
Таджикистан	Экспортирующая	Россия	Зависимость экономики	Нарушение трудовых прав

Как видно из таблицы, страны Центральной Азии делятся на две группы: принимающие и отправляющие. В Казахстане миграция направлена на восполнение дефицита рабочей силы, тогда как в других странах она является важным источником дохода. Однако проблемы защиты прав мигрантов и обеспечения их социальной безопасности остаются актуальными [3].

Таблица 2. Национальная политика регулирования трудовой миграции

Показатель	Казахстан	Кыргызстан	Узбекистан	Таджикистан
Правовая база	Развитая	Средняя	Обновляется	Слабая
Институциональная система	Сильная	Средняя	Развивается	Слабая
Уровень цифровизации	Высокий	Средний	Средний	Низкий
Социальная защита	Хорошая	Ограниченная	Средняя	Низкая

Данная таблица демонстрирует различия в уровне развития национальных политик. Казахстан обладает сравнительно развитой системой управления миграцией, тогда как в других странах сохраняется необходимость дальнейшего совершенствования.

Таблица 3. Эффективные модели в международной практике [4]

Тип модели	Особенности	Страны применения	Преимущества
Интеграционная	Полная интеграция мигрантов	Германия, Канада	Социальная стабильность
Временная трудовая	Временные трудовые контракты	Южная Корея	Регулирование рынка труда
Квотная система	Ограничение рабочей силы	США	Высокий уровень контроля
Цифровое управление	Электронная регистрация и контроль	Эстония	Прозрачность и эффективность

Международный опыт предлагает различные эффективные модели управления трудовой миграцией. Интеграционная модель способствует обеспечению социальной стабильности, тогда как временная трудовая модель ориентирована на удовлетворение краткосрочных потребностей рынка труда. В свою очередь, цифровая система управления повышает прозрачность миграционных процессов и снижает риски коррупции. Внедрение элементов данных моделей в практику стран Центральной Азии может обеспечить достижение значительных положительных результатов.

Таблица 4. Предлагаемая комплексная модель управления

Компонент	Описание	Ожидаемый результат
Правовое регулирование	Приведение законодательства к стандартам	Усиление правовой защиты
Институциональное развитие	Эффективная работа органов	Повышение качества управления
Цифровизация	Внедрение электронных платформ	Прозрачность и оперативность
Социальная защита	Гарантии для мигрантов	Социальная стабильность

Предложенная комплексная модель охватывает все ключевые аспекты управления трудовой миграцией. Данная модель, сочетая национальный и международный опыт, позволяет сформировать эффективную систему управления. Особое значение имеют процессы цифровизации и совершенствования правового регулирования, которые обеспечивают прозрачность и контролируемость миграционных процессов. Кроме того, защита социальных прав мигрантов выступает важнейшим условием долгосрочной устойчивости.

В целом, для стран Центральной Азии эффективная модель управления трудовой миграцией должна быть комплексной, гибкой и адаптированной к международному опыту. Более глубокий анализ основной части исследования показывает, что управление трудовой миграцией представляет собой не только экономическое или правовое явление, но и многоуровневую социально-экономическую систему [5]. В странах Центральной Азии трудовая миграция в значительной степени зависит от внешних факторов, прежде всего от экономической ситуации в странах-реципиентах (в основном России и Казахстане). Данная зависимость обусловлена слабостью внутренних рынков труда и ограниченными возможностями занятости. В связи с этим эффективная модель управления не должна ограничиваться регулированием миграционных потоков, а должна включать развитие внутреннего рынка труда, создание новых рабочих мест и повышение качества человеческого капитала.

В настоящее время значительная часть мигрантов занята в неформальном секторе, что приводит к нарушению их трудовых прав, отсутствию социальных гарантий и повышению различных рисков. В этой связи необходимо на основе двусторонних и многосторонних соглашений уточнять правовой статус мигрантов, легализовать трудовые отношения и обеспечивать доступ к системам социального страхования. Внедрение цифровых технологий является важным инструментом повышения эффективности управления трудовой миграцией. Электронные системы регистрации, онлайн-платформы для выдачи разрешений и мобильные приложения упрощают взаимодействие между мигрантами и работодателями.

Это, в свою очередь, способствует снижению административных барьеров и уменьшению коррупционных рисков. В Казахстане элементы цифровизации активно внедряются, однако в других странах региона данное направление всё ещё требует дальнейшего развития. Ещё одним важным аспектом являются социальные последствия трудовой миграции. Миграция оказывает влияние на семейные структуры, систему образования и демографическую ситуацию. В частности, длительная трудовая миграция может приводить к феномену «социального сиротства», когда дети, чьи родители работают за рубежом, сталкиваются с проблемами воспитания и психологического развития. В связи с этим миграционная политика должна быть ориентирована не только на экономическую эффективность, но и на обеспечение социальной стабильности. В заключение следует отметить, что эффективная модель управления трудовой миграцией должна быть комплексной, многоуровневой и согласованной. Она должна учитывать национальные особенности, опираться на адаптацию международного опыта, развитие регионального сотрудничества и внедрение современных технологий. Только такой подход позволит усилить положительное влияние трудовой миграции и минимизировать её негативные последствия в странах Центральной Азии [6].

Результаты исследования показывают, что, несмотря на различия в уровне развития систем управления трудовой миграцией в странах Центральной Азии, для них характерны общие проблемы и тенденции. Асимметричный характер миграционных процессов, при котором одни страны выступают экспортёрами рабочей силы, а другие — импортёрами, отражает дисбалансы на рынке труда. Это требует не только совершенствования национальной политики, но и координации действий на региональном и международном уровнях. Проведённый сравнительный анализ подтвердил, что эффективность национальной политики во многом зависит от уровня развития правовой базы, устойчивости институциональных структур и степени внедрения цифровых технологий.

В Казахстане система управления миграцией является сравнительно более развитой, тогда как в других странах региона реформы в данной сфере продолжаются. Кроме того, установлено, что элементы интеграционной, временной трудовой и цифровой моделей, применяемых в международной практике, являются актуальными и могут быть успешно адаптированы в условиях Центральной Азии. При этом управление трудовой миграцией должно рассматриваться не только как инструмент получения экономической выгоды, но и как важный фактор обеспечения социальной стабильности и защиты прав человека. В этой связи приоритетными направлениями должны стать защита прав мигрантов, расширение их доступа к социальным гарантиям и предотвращение нелегальной миграции.

Предложенная в исследовании комплексная модель объединяет ключевые направления управления трудовой миграцией — правовое регулирование, институциональное развитие, цифровизацию и социальную защиту. Реализация данной модели позволит повысить эффективность координации миграционных процессов, укрепить устойчивость рынка труда и снизить негативные последствия миграции в странах Центральной Азии. В целом, формирование эффективной системы управления трудовой миграцией требует согласования национальной политики с международными стандартами, развития регионального сотрудничества и внедрения инновационных методов управления. Только комплексные и системные меры способны обеспечить устойчивое социально-экономическое развитие стран Центральной Азии.

Литература:

1. Абдрахманов С., Жүнісова А. Еңбек миграциясы және оның әлеуметтік-экономикалық әсері. — Алматы: Экономика, 2021. — 245 б.
2. Садыкова Ж., Бекенова Г. Цифрлық экономика жағдайындағы көші-қон үдерістері. — Алматы: Эверо, 2022. — 256 б.
3. International Organization for Migration. World Migration Report 2022. — Geneva: IOM, 2022. — 340 p.
4. World Bank. Migration and Development Brief 37. — Washington, DC: World Bank, 2023. — 45 p.
5. Organisation for Economic Co-operation and Development. International Migration Outlook 2022. — Paris: OECD Publishing, 2022. — 412 p.
6. Қожахметов Б. Орталық Азиядағы еңбек нарығы және миграция мәселелері. — Нұр-Сұлтан: Ғылым, 2020. — 198 б.

Управленческий учёт как фактор предотвращения кассовых разрывов: роль бюджета движения денежных средств в укреплении финансовой устойчивости

Сердюкова Екатерина Александровна, студент

Научный руководитель: Селина Ольга Викторовна, кандидат экономических наук, доцент
Уральский государственный университет путей сообщения (г. Екатеринбург)

В статье рассмотрена роль управленческого учёта и бюджета движения денежных средств (БДДС) в предотвращении кассовых разрывов. На примере ООО «АРМАДА» проанализирована ликвидность, выявлены проблемы: высокая доля запасов и дефицит денежных средств. Предложены мероприятия по внедрению бюджетного управления, оптимизации запасов и контролю денежных потоков. Рассчитан экономический эффект, доказана эффективность предложений. Результаты применимы для предприятий оптовой торговли и промышленности.

Ключевые слова: управленческий учёт, бюджет движения денежных средств, кассовые разрывы, ликвидность, финансовая устойчивость, бюджетирование, управление запасами.

Современная экономика отличается высокой динамикой, конкуренцией и неопределённостью. Ключевой фактор выживания предприятия — эффективное управление финансами. Острая проблема российских компаний — кассовые разрывы (нехватка денег для текущих обязательств при формальной прибыльности).

Причины: сезонность, плохое управление дебиторской задолженностью, неоптимальные запасы, отсутствие планирования потоков. Последствия: от потери репутации до банкротства. Особое значение приобретает управленческий учёт, а именно бюджет движения денежных средств (БДДС). В отличие от бухгалтерской отчётности, БДДС позволяет оперативно отслеживать и прогнозировать денежные потоки, выявлять риски кассовых разрывов и корректировать планы.

Цель статьи — обосновать роль БДДС в предотвращении кассовых разрывов на примере ООО «Армада». Задачи: анализ ликвидности, выявление факторов разрывов, разработка мероприятий по бюджетному управлению, оценка их эффективности.

1. Теоретические аспекты управления денежными потоками и роль БДДС

Управление денежными потоками — это планирование, контроль и анализ поступлений и выплат для обеспечения платёжеспособности. Ключевой инструмент в управленческом учёте — бюджет движения денежных средств (БДДС). БДДС — плановый документ, отражающий ожидаемые поступления и выплаты по кассовому методу (в отличие от бюджета доходов и расходов, который использует метод начисления). Он позволяет оценить реальное движение денег,

способность предприятия исполнять обязательства и избегать кассовых разрывов. В структуре БДДС выделяют три вида деятельности: операционную (основной источник денег), инвестиционную и финансовую. Для большинства предприятий приоритет — планирование операционного денежного потока.

- Значение БДДС для предотвращения кассовых разрывов:
- прогнозная функция (определение периодов дефицита);
 - контрольная (сопоставление плана и факта);
 - координационная (синхронизация поступлений и выплат);
 - информационная (данные о ликвидности).

Таким образом, БДДС — не просто учётный регистр, а инструмент управления финансовой устойчивостью в нестабильной среде.

2. Анализ системы управления денежными потоками в ООО «АРМАДА»

Объект исследования — ООО «АРМАДА» (оптовая торговля водопроводным и отопительным оборудованием, производство стройматериалов и металлоконструкций). Анализ за 2023–2024 гг. выявил проблемы с ликвидностью и управлением денежными потоками [3].

2.1. Оценка ликвидности предприятия

Анализ коэффициентов ликвидности ООО «АРМАДА» представлен в таблице 1.

Таблица 1. Коэффициенты ликвидности ООО «АРМАДА», 2023–2024 гг

Показатель	Норматив	2023 г.	2024 г.	Изменение
Текущая ликвидность	1,5–2,0	40,8	3,10	-37,7
Быстрая ликвидность	≈1,0	6,17	0,12	-6,05
Абсолютная ликвидность	0,2–0,3	0,031	0,016	-0,015

Парадокс: при высокой текущей ликвидности (3,10 в 2024 г.) показатели быстрой и абсолютной ликвидности критически низки. Причина — структура активов: запасы >96 %, денежные средства — лишь 0,5 % (347 тыс. руб. из 68 703 тыс. руб.).

3. Разработка мероприятий по внедрению БДДС и оптимизации денежных потоков

3.1. Структура бюджетирования

- Предлагаемая система бюджетного управления включает следующие элементы:
- Бюджет доходов и расходов (БДР);
 - Бюджет движения денежных средств (БДДС);
 - Бюджет закупок;
 - Бюджет затрат.

Для ООО «АРМАДА» приоритетное значение имеет БДДС, поскольку основная проблема связана не с убыточностью, а с недостатком ликвидности.

3.2. Проект БДДС

На основе анализа текущих показателей сформирован прогнозный БДДС (таблица 2).

Таблица 2. Проект БДДС ООО «АРМАДА», тыс. руб

Показатель	Сумма
Остаток на начало периода	347
Поступления	110 000
Выплаты	108 500
Чистый денежный поток	1 500
Остаток на конец периода	1 847

Ключевая задача — обеспечить положительный чистый денежный поток и увеличить остаток денежных средств до уровня, достаточного для покрытия текущих обязательств.

3.3. Оптимизация запасов

Учитывая, что запасы составляют критически высокую долю активов, предложено внедрение лимитов закупок и нормирование запасов (таблица 3).

Таблица 3. Оптимизация структуры оборотных активов, тыс. руб

Показатель	Факт (2024)	План
Запасы	66 098	50 000
Денежные средства	347	2 000
Дебиторская задолженность	1 325	3 000

Цель — перераспределение активов в пользу более ликвидных средств, что позволит снизить зависимость от оборачиваемости запасов и уменьшить риск кассовых разрывов [4].

3.4. Прогнозное влияние на ликвидность

Внедрение предложенных мероприятий позволит улучшить качественные характеристики ликвидности (таблица 4).

Таблица 4. Прогноз коэффициентов ликвидности

Показатель	Факт (2024)	План	Норматив
Текущая ликвидность	3,10	2,2	1,5–2,0
Быстрая ликвидность	0,12	0,9	≈1,0
Абсолютная ликвидность	0,016	0,15	0,2–0,3

Несмотря на снижение текущей ликвидности, рост быстрой и абсолютной при сбалансированной структуре активов снижает риск кассовых разрывов [5].

4. Оценка экономического эффекта от внедрения системы бюджетного управления

Для обоснования целесообразности предложенных мероприятий проведён расчёт экономического эффекта (таблица 5).

Таблица 5. Источники экономического эффекта, тыс. руб

Источник эффекта	Сумма
Высвобождение средств из запасов	16 098
Снижение себестоимости (10 %)	8 500
Сокращение потерь от неэффективного управления	3 250
Итого эффект	27 848

Снижение себестоимости — за счёт оптимизации закупок и контроля затрат. Затраты на внедрение (ПО, обучение, консалтинг) — 750 тыс. руб. Эффективность: ROI ≈ 3 713 %, срок окупаемости — около 10 дней. Мероприятия высокоэффективны и целесообразны.

5. Обеспечение эколого-экономической безопасности

Внедрение БДДС не создаёт критических экологических рисков. Потенциальные риски (выбор поставщиков без учёта экологии, рост отходов при увеличении запасов) управляемы и минимизируются: экокритерии при выборе по-

ставщиков, контроль сроков хранения, учёт затрат на утилизацию. Мероприятия укрепляют финансовую устойчивость и соответствуют концепции устойчивого развития [6].

Заключение: установлено, что БДДС критически важен для предотвращения кассовых разрывов. На примере ООО «АРМАДА» выявлена проблема: высокая текущая ликвидность при низкой быстрой и абсолютной из-за доли запасов >96 % и дефицита денег. Внедрение БДДС, оптимизация запасов и контроль потоков обеспечивают прозрачность, рост денег и улучшение ликвидности. Эффект: ROI >3 700 %, окупаемость ≈10 дней. Результаты применимы для оптовой и промышленной отраслей. Дальнейшие исследования — интеграция БДДС с другими инструментами учёта и отраслевая адаптация.

Литература:

1. Вахрушина М. А. Финансовый и управленческий учет: учебник. — М.: КноРус, 2024. — 320 с.
2. Герасимова Л. Н. Методы управленческого учета: учебник. — М.: Проспект, 2023. — 184 с.
3. Кондраков Н. П. Бухгалтерский (финансовый, управленческий) учет: учебник. — 4-е изд. — М.: Проспект, 2024. — 512 с.
4. Никифорова Е. В. Управленческий учет и анализ. — М.: ИНФРА-М, 2025. — 183 с.
5. Чая В. Т. Управленческий учет: учебник и практикум. — 2-е изд. — М.: Юрайт, 2023. — 354 с.
6. Путьская Я. В. Управленческий учет и бюджетирование. — Иркутск: Издательский дом БГУ, 2022. — 117 с.

Цифровая трансформация недропользования: экспертный анализ, практическая реализация и стратегические перспективы

Тинькова Ирина Александровна, эксперт по лицензированию и недропользованию
ООО «СК «Русветпетро» (г. Москва)

В статье рассматривается текущий этап цифровой трансформации процессов недропользования, включая электронное лицензирование, машиночитаемые доверенности, интеграцию геологических и проектных данных, цифровую отчетность и системы автоматизированного контроля. Обобщены практические результаты внедрения цифровых решений в деятельность недропользователей, сформулированы рекомендации по адаптации корпоративных процессов к новым требованиям государственного цифрового надзора и представлен прогноз развития отрасли на период 2026–2030 гг.

Ключевые слова: цифровая трансформация недропользования, электронное лицензирование, цифровая лицензия, машиночитаемая доверенность, цифровая отчетность, государственный контроль недропользования, интеграция геологических данных, автоматизированный надзор, искусственный интеллект, цифровой агент контроля.

Введение

Глобальная цифровизация экономики и внедрение технологий искусственного интеллекта перестали быть стратегическим ориентиром на перспективу и стали объективной реальностью функционирования отраслей уже сегодня [5,9]. Процессы сбора, обработки и анализа данных переходят в автоматизированную среду, формируя новые стандарты управляемости, прозрачности и контроля в промышленности и государственном регулировании.

Сфера недропользования, характеризующаяся высоким уровнем регуляторной нагрузки, значительными объемами обязательной отчетности и необходимостью строгого соблюдения лицензионных условий, в полной мере вовлечена в процессы цифровой трансформации [1]. Взаимодействие недропользователей с государственными органами в части предоставления геологической информации, выполнения лицензионных обязательств и подго-

товки отчетности требует обработки больших массивов данных и постоянного контроля их актуальности.

Практика последних лет показывает, что цифровизация уже изменила сам подход к управлению лицензиями, подготовке отчетности и контролю исполнения обязательств.

Эволюция цифровизации недропользования (начальный этап формирования цифровой среды, до 2022 года)

На начальном этапе цифровизация процессов в сфере недропользования носила фрагментарный характер и была связана преимущественно с внедрением электронного документооборота и автоматизацией отдельных функций. Основные процессы при этом оставались разрозненными, а обмен информацией между подразделениями и государственными органами осуществлялся преимущественно в ручном режиме.

Использование электронных систем ограничивалось отдельными операциями, а контроль исполнения лицензионных обязательств строился на периодических проверках и анализе представленных документов.

Ситуация начала меняться по мере развития государственных цифровых платформ и внедрения специализированных сервисов для недропользователей. Постепенно цифровые инструменты стали не дополнением к существующим процессам, а их обязательной частью [3].

2. Современный этап цифровой трансформации недропользования (текущий этап развития, с 2022 года по настоящее время)

2.1 Электронное лицензирование: новая цифровая архитектура

Электронная лицензия представляет собой не сканированную копию документа, а полноценный цифровой юридический объект, содержащий структурированные данные, лицензионные обязательства и историю изменений [4]. По сравнению с бумажной моделью цифровое лицензирование обеспечивает более высокую скорость обработки документов, исключает риски несоответствия между версиями и повышает прозрачность процессов взаимодействия между подразделениями.

2.2 Машиночитаемые доверенности

Внедрение машиночитаемых доверенностей стало одним из ключевых изменений в цифровизации недропользования и лицензирования современного этапа [4]. Формирование единого цифрового контура полномочий повысило прозрачность взаимодействия между компаниями и государственными сервисами, а также снизило риск ошибок и отказов при подаче документов.

2.3 Цифровая отчётность как новая операционная модель управления

Цифровая отчётность явилась одним из наиболее значимых элементов цифровой трансформации недропользования и государственного управления современного этапа [11]. Её внедрение потребовало изменения рабочих процессов недропользователей, обучения специалистов и формирования новых навыков работы с данными. С позиции недропользователя можно сказать, что отчётность сейчас рассматривается не просто как форма передачи информации государственным органам, а как инструмент управления производственной деятельностью и контроля исполнения обязательств.

2.4 Интеграция данных как фактор устойчивости деятельности

Интеграция данных становится ключевым условием устойчивой работы в цифровой среде [6,12]. В ближайшее

время перед недропользователями стоит задача объединения ключевых информационных потоков: геологических данных, результатов геологоразведочных работ, проектных решений, производственных показателей и отчётных форм в единый цифровой контур, для корректного и своевременного управления, повышения прозрачности процессов и снижения рисков возникновения несоответствий.

2.5. Использование технологий искусственного интеллекта

По мере развития цифровых технологий искусственный интеллект всё активнее применяется для анализа данных, мониторинга исполнения лицензионных обязательств и выявления отклонений в показателях деятельности [5,8]. Использование аналитических алгоритмов позволяет перейти от выборочного контроля к непрерывному мониторингу процессов. Учитывая тенденции современного этапа трансформации, в ближайшей перспективе развитие технологий искусственного интеллекта будет рассматриваться как один из ключевых акцентов цифровизации отрасли, обеспечивающий повышение эффективности контроля и качества управленческих решений.

Основные риски для недропользователей в условиях цифровой трансформации

Согласно результатам отраслевых исследований, при цифровизации компании сталкиваются с рядом новых организационных и технологических рисков. К числу наиболее распространённых относятся:

- несогласованность данных между подразделениями
- ошибки при формировании отчётности
- несвоевременное обновление информации
- отсутствие единых стандартов данных
- недостаточная подготовка персонала
- использование устаревших информационных систем

Практика показывает, что большинство проблем возникает не из-за отсутствия технологий, а из-за несогласованности процессов и недостаточного контроля данных.

Практические рекомендации по адаптации корпоративных процессов

Для обеспечения устойчивости деятельности в условиях цифровой трансформации компаниям целесообразно заранее адаптировать внутренние процедуры и систему управления данными. Для недропользователей в ближайшее время необходимо уделить внимание таким аспектам как:

- формирование единого контура управления данными
- стандартизацию корпоративных показателей
- регулярную сверку информации между подразделениями
- актуализацию внутренних регламентов подготовки отчётности

– обучение сотрудников работе с цифровыми сервисами
Это позволит компаниям обеспечить стабильность работы в условиях цифрового контроля, повысить прозрачность процессов и своевременность выявлять отклонения при исполнении проектных решений.

3. Перспективы развития цифровой модели недропользования (прогнозируемый этап развития)

Представленные ниже положения носят аналитико-прогностический характер и сформулированы исходя из наблюдаемых тенденций цифровизации отрасли и практики внедрения цифровых решений в сфере недропользования.

В среднесрочной перспективе можно ожидать:

- дальнейшего развития цифровых лицензий как структурированных информационных объектов
- формирования цифровых профилей месторождений
- расширения применения автоматизированных инструментов контроля
- активного использования технологий искусственного интеллекта

- усиления требований к качеству корпоративных данных
- роста роли внутреннего цифрового контроля

Таким образом, развитие цифровизации будет связано не только с внедрением технологий, но и с изменением подходов к управлению данными и ответственности за их качество.

Заключение

Цифровая трансформация недропользования представляет собой последовательный процесс изменений, который уже сегодня влияет на организацию работы компаний и требования к профессиональной деятельности специалистов отрасли. Этот процесс не является завершённым и будет продолжаться по мере развития технологий, совершенствования государственного регулирования и повышения требований к качеству и прозрачности процессов.

Компании, способные своевременно адаптировать свои процессы к цифровым требованиям и обеспечить высокое качество данных, получают устойчивые преимущества в условиях усиливающегося государственного контроля.

Литература:

1. Закон РФ от 21.02.1992 № 2395–1 «О недрах».
2. Постановление Правительства РФ № 353 от 12.03.2022.
3. Приказ Роснедр от 15.05.2023 № 197.
4. Федеральный закон от 06.04.2011 № 63-ФЗ «Об электронной подписи».
5. Буренина И. В., Глухова М. И. Цифровая трансформация нефтегазового комплекса. — М.: Недра, 2022.
6. Кузнецов А. А. Управление геологическими данными в цифровой экономике. — М.: Горная книга, 2021.
7. Лисин В. С. Информационные технологии в недропользовании. — СПб, 2020.
8. Еремин Н. А. Цифровая экономика в нефтегазовой отрасли. — М.: Недра, 2021.
9. Смирнов В. П. Цифровизация процессов лицензирования недропользования // Нефтяное хозяйство. 2023. № 5. С. 34–38.
10. Кравченко Д. А. Автоматизация отчетности в нефтегазовой отрасли // Нефть. Газ. Новации. 2022. № 7. С. 21–25.
11. Захаров С. В. Государственный цифровой контроль в сфере недропользования // Недропользование XXI век. 2024. № 2. С. 12–18.
12. Иванов А. В. Интеграция геологических данных в цифровой среде // Геология нефти и газа. 2023. № 4. С. 44–50.

Роль и содержание аудита как формы корпоративного управления и контроля

Тюлихов Всеволод Валерьевич, студент магистратуры
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (г. Москва)

Целью исследования является определение роли и содержания аудита корпораций как инструмента контроля. В статье проведен анализ и содержание основных направлений аудита корпораций. Определены специфические особенности аудита как элемента системы внутреннего контроля корпорации.

Ключевые слова: аудит, корпоративное управление, внутренний контроль, эффективность деятельности, функции управления.

Выступая в качестве одной из функций управления, управленческий контроль является одновременно и необходимым условием, без которого не могут быть полноценно реализованы другие функции (планирования,

организации и мотивации). Именно контроль и предполагает возможность оценки реальной ситуации и своевременное принятие решений о ее исправлении в случае необходимости [6, с. 160]. Непосредственно само содер-

жание корпоративного управления представляет собой особую форму взаимоотношений между собственниками и менеджментом корпорации и включает в себя определенный набор инструментов, норм и правил, обеспечивающих контроль за деятельностью руководящих органов со стороны акционеров [7, с. 21]. Одним из таких инструментов выступает аудит.

Появление и развитие аудита как формы независимого финансового контроля фактически уже имеет более чем столетнюю историю, за который он нашел широкое применение во всех сферах деятельности.

Современный аудит уже не ограничивается только проверкой и подтверждением достоверности финансовой отчетности, но и ассоциируется с иными видами сопутствующих аудиторских услуг в сфере консультирования, экспертизы, финансовым и налоговым планированием и пр.

В зависимости от исполнителя аудит подразделяется на внутренний и внешний. И если организация внутреннего аудита является задачей непосредственно самой корпорации, то внешний аудит проводится независимой аудиторской организацией [1] или, если корпорация с государственным участием, уполномоченным органом контроля в роли которого в настоящее время выступает Счетная палата РФ [2].

Особую роль как элемент системы внутреннего контроля для корпорации играет внутренний аудит, содействующий решению таких вопросов корпоративного управления, как оценка качества, безопасности реализации управленческих функций, а также состояние и эффективность внутреннего контроля. В данном отношении внутренний аудит также помимо предотвращения нарушений и повышения достоверности отчетности корпорации и ее подразделений также позволяет дать оценку риска отдельных финансовых операций и деятельности в целом.

В настоящее время в условиях усиления влияния окружающих факторов отмечается рост нагрузки как на внутренних, так и на внешних аудиторов, которые должны обеспечить качество своей работы и дать полноценную информацию в своем заключении всем заинтересованным лицам — собственникам, органам государственного контроля, инвесторам, кредитным учреждениям и т. д.

Рассматривая содержательные аспекты аудита необходимо отметить, что они определяются целью проведения аудиторской проверки. При этом если внешний аудит корпорации ориентирован преимущественно на подтверждение достоверности данных финансовой отчетности, то внутренний аудит может быть направлен на любой процесс деятельности корпорации.

В частности, в отношении государственных корпораций внутренний финансовый аудит предписывается помимо оценки надежности внутреннего финансового контроля и подтверждения достоверности отчетных данных и соответствия порядка учета требованиям нормативно-правовых актов также формировать рекомендации по повышению эффективности и экономному использованию корпорацией бюджетных средств [4].

По своему содержанию, как было отмечено выше, внутренний аудит шире внешнего и фактически ориентирован на минимизацию рисков деятельности корпорации [3]. Если для обеспечения контроля и своевременных корректировок действий наемных менеджеров и руководства в небольших компаниях достаточно ревизионной комиссии, то крупные корпорации в своей структуре делегируют исполнение контрольных функций специально созданным подразделениям внутреннего аудита, которые и осуществляют на постоянной и непрерывной основе мониторинг результатов деятельности компании и эффективности принимаемых решений [5].

Дополнительная ценность внутреннего аудита для современных российских корпораций в настоящее время также определяется ожиданиями именно от него, а не от внешнего аудита значимого участия в предотвращении и ликвидации коррупционных и мошеннических действий, незаконного присвоения активов и иных преступных действий.

В частности, если внешний аудитор в результате проверки финансовой отчетности и подтверждения достоверности выдает положительное (или положительное с оговорками) аудиторское заключение, то мнение внутреннего аудитора в данном случае может обладать большим скептицизмом, т. к. он может знать о случаях наличия возможных злоупотреблений даже при подтвержденной отчетности и соответствии методов учета действующим правилам и требованиям.

Таким образом, эффективная система внутреннего аудита в первую очередь нацелена на обеспечения содействия руководству в достижении показателей успешности деятельности компании. В данном случае внутренний аудит должен быть интегрирован в систему управленческого контроля в корпорации, ориентированного на формирование и оценку сбытовой, кадровой, ценовой, производственной, инновационной, финансовой и иных видов политики.

Содержание внутреннего аудита определяется его функциями, в числе которых:

- формирование внутренних регламентирующих документов и стандартов и (или) их отдельных положений для корпорации: учетной политики, коллективного договора, положения об оплате труда и премировании, первичной документации и пр.
- обеспечение соблюдения требований законодательства по всем аспектам учетного процесса посредством формирования методического обеспечения проведения внутреннего аудита;
- проведение оценки надежности СВК корпорации;
- исследование организационных аспектов финансового учета по всем участкам посредством проведения опроса персонала учетных подразделений на основании соответствующих (разработанных отделом внутреннего аудита) опросных листов;
- анализ сложившегося порядка организации и ведения учета на предмет его соответствия нормам действующих нормативно-правовых документов также на основе опроса сотрудников;

- проведение внутреннего аудита и анализ положения корпорации, эффективности действующей СВК;
- формирование отчетности по результатам проведенного внутреннего аудита;
- мониторинг исполнения рекомендаций и предписаний аудитора ответственными лицами и формирование по результатам отчета впоследствии используемого для получения информации о результатах финансовой деятельности и финансовом положении корпорации;
- предоставление информации менеджменту корпорации для последующей разработки экономических управленческих решений;
- разработка предложений по оптимизации налогообложения;

- подготовка руководству корпораций комментариев и разъяснений к нормам действующих нормативно-правовых актов и порядку (последствиям) их практического применения;

- повышение качества организации учета в корпорации.

Таким образом, аудит является неотъемлемым и важным элементом системы контроля деятельности корпорации. Особенная роль при этом свойственна внутреннему аудиту, на основании которого обеспечивается не только контроль отдельных аспектов организации учета и бизнес-процессов корпорации, но и формирование информационной базы для последующего принятия решений по минимизации основных рисков и повышению эффективности управления в будущем.

Литература:

1. Федеральный закон от 30.12.2008 N 307-ФЗ (ред. от 08.08.2024) «Об аудиторской деятельности»
2. Федеральный закон от 05.04.2013 N 41-ФЗ (ред. от 10.07.2023) «О Счетной палате Российской Федерации»
3. Международный стандарт аудита 610 «Использование работы внутренних аудиторов» (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 09.01.2019 N 2н) (ред. от 16.10.2023)
4. СГА 311. Стандарт внешнего государственного аудита (контроля). Проверка и анализ эффективности внутреннего финансового аудита (утв. постановлением Коллегии Счетной палаты РФ от 27.04.2017 N 4ПК) (ред. от 26.06.2019)
5. Внутренний аудит и контроль для коммерческих организаций: учебник / И. В. Бардина, А. В. Бодяко, О. С. Дьяконова [и др.]; под ред. Т. М. Рогуленко. — Москва: КноРус, 2023. — 263 с.
6. Корпоративное управление: учебник для вузов / С. А. Орехов [и др.]; под общей редакцией С. А. Орехова. — Москва: Издательство Юрайт, 2024. — 312 с.
7. Розанова, Н. М. Корпоративное управление: учебник для вузов / Н. М. Розанова. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 339 с.

МАРКЕТИНГ, РЕКЛАМА И PR

Transformation of federal advertising strategies: from universalization to regionalization

Betekhtina Valeriya Vasilyevna, master's student
Tyumen Industrial University

Amidst the transformation of the Russian advertising market and a slowdown in its growth rates, federal creative strategies are increasingly demonstrating reduced effectiveness outside major metropolitan areas. This article examines the influence of regional characteristics on advertising perception and the necessity of adapting creative strategies to local audiences. The study is based on an analysis of data from the Association of Communication Agencies of Russia (ACAR), expert assessments from the NAT Congress "Media Industry 2026," as well as case studies of Russian companies implementing regional advertising campaign adaptations. The analysis focuses on key regional factors affecting advertising communication effectiveness: cultural and linguistic codes, climatic and economic differences, as well as technological solutions enabling audience segmentation based on geographic characteristics. The results demonstrate that federal creative approaches failing to account for local specificity lose audience trust and reduce business performance, whereas deep regionalization delivers measurable growth. The study underscores the need to transition from universal federal campaigns to personalized regional strategies grounded in preliminary local audience research and modern targeting technologies.

Keywords: regional advertising adaptation, local cultural codes, targeting, TVision, media planning, trust in advertising, federal creative, communication personalization, audience segmentation, Russian advertising market.

Трансформация федеральных рекламных стратегий: от универсализации к регионализации

Бетехтина Валерия Васильевна, студент магистратуры
Тюменский индустриальный университет

В условиях трансформации российского рекламного рынка и замедления темпов его роста федеральные креативные стратегии всё чаще демонстрируют снижение эффективности за пределами городов-миллионников. В статье рассматривается влияние региональных особенностей на восприятие рекламы и необходимость адаптации креативных стратегий под локальные аудитории. Исследование основано на анализе данных Ассоциации коммуникационных агентств России (АКАР), экспертных оценок с конгресса НАТ «Медиаиндустрия-2026», а также кейсов российских компаний по адаптации рекламных кампаний в регионах. Анализ сосредоточен на ключевых региональных факторах, влияющих на эффективность рекламных коммуникаций: культурные и языковые коды, климатические и экономические различия, а также на технологических решениях, позволяющих сегментировать аудиторию с учётом географических признаков. Результаты показывают, что федеральные креативы, не учитывающие локальную специфику, теряют доверие аудитории и снижают бизнес-показатели, тогда как глубокая регионализация обеспечивает измеримый рост. В исследовании подчёркивается необходимость перехода от универсальных федеральных кампаний к персонализированным региональным стратегиям, опирающимся на предварительное изучение локальных аудиторий и современные технологии таргетинга.

Ключевые слова: региональная адаптация рекламы, локальные культурные коды, таргетинг, TVision, медиапланирование, доверие к рекламе, федеральный креатив, персонализация коммуникаций, сегментация аудитории, российский рекламный рынок.

In 2026, the Russian advertising market is entering a phase of structural transformation. According to the Association of

Communication Agencies of Russia (ACAR), the total volume of the regional advertising market (excluding Moscow) ex-

ceeded 125 billion rubles in 2025, showing 1 % growth compared to 2024 [3] [6]. At the same time, the effectiveness of advertising campaigns depends less on media budgets and increasingly on the depth of understanding of the local audience.

The global trend toward personalization is transforming communication approaches. Adaptation to the region is an intermediate but critically important step toward this personalization.

This article examines which regional factors determine advertising perception, why federal creative approaches show low effectiveness in the regions, and how modern technologies help communicate with audiences in their own language.

Factors shaping regional advertising perception

Effective adaptation of an advertising message starts with regional analysis: it is the consideration of several key groups of factors [2].

Language barrier and cultural codes: In Russia's national republics, Russian may not be the first language, and the perception of advertising in the native language is fundamentally different. However, language is not the only consideration. Cultural codes, traditions, and local humor, what is funny in Moscow may be incomprehensible or even offensive in Dagestan.

Religious characteristics: In regions with predominantly Muslim or Buddhist populations, religious norms must be considered in visual elements and the selection of campaign dates. Tying an advertising campaign to Ramadan or Kurban Bayram can be much more effective than using national holidays.

Economic and price differences: Average salaries in Moscow and, for example, in Ivanovo or Kurgan regions differ by several times. This directly affects value perception. According to NAFI research, more affluent Russians tend to trust advertising more and perceive it as light and emotionally appealing, whereas less affluent groups are more likely to see advertising as pressuring and intrusive [1].

Climatic and geographic conditions: Spring arrives at different times in Sochi and Norilsk. What is relevant for southern Russia in March is irrelevant for Siberia or the Far East. Needs also differ: southern regions have higher demand for air conditioners and soft drinks, while northern regions demand all-wheel-drive vehicles, winter tires, and heating equipment.

Competitive environment: In one region, the main competitor may be a federal chain, while in another, it may be a strong local player who knows all the specifics of their market.

Why federal creative strategies are ineffective in the regions?

The answer lies in the psychology of perception. According to data presented at the XXIX International Congress of NAT "Media Industry 2026," for communication to be successful, a brand must pass through three conditional stages of the funnel: stand out in the information noise, break through perception filters, and gain trust [2].

The main triggers of attention in advertising are humor, stories, and interesting narratives. "To engage an audience, the

most important thing is to show that the brand and the consumer are on the same path, that they are on the same wavelength." Federal creative approaches developed without considering local specificity do not create a sense of «being on the same wavelength» [2].

Moreover, NRA experts note a direct correlation: the difference in consumer activity between those who trust advertising and those who do not is almost twofold in favor of the former [2].

Research by AdIndex and Tet-o-Tvet shows that Russians have become more critical of advertising: rational criticism has come to the forefront: a feeling of intrusiveness, expectations of hidden conditions, and doubts about the honesty of advertising promises [2]. Federal creative approaches that ignore the local context are particularly vulnerable to such criticism.

How to account for regional characteristics in media planning: the experience of NSC

In 2025, technological solutions emerged in the Russian market enabling audience segmentation with unprecedented precision. The National Satellite Channel (NSC) developed TVision technology based on artificial intelligence and computer vision [5].

The technology analyzes every second of television broadcasts using computer vision, identifying what is in the frame: objects, sound, text, and other elements. CV recognizes media personalities, gender, age, and interests, as well as the emotions of people in the frame. The obtained information is processed using AI and converted into a set of digital parameters that enrich the television viewing profile.

The technology provides high accuracy in targeting socio-demographic characteristics: 71 % for gender and 57 % for age [5].

The key advantage of TVision for regional campaigns is that the model is trained on a multimillion-person audience with clear geographic characteristics and interests. This allows predicting the audience profile based on television viewing patterns in a specific region.

Ilya Karepin, Director of Product and Innovation at NSC, emphasized: "TVision is a new step in TV audience targeting. The technology makes it possible to segment audiences in the digital environment based on artificial intelligence and computer vision machine learning models." This solution is particularly relevant for regional campaigns, where the accuracy of reaching the target audience directly affects the effectiveness of advertising budgets [5].

Regions requiring a special approach

Experts identify several types of regions where standard federal approaches work least effectively.

National republics

The regions of the North Caucasus, Tatarstan, Bashkortostan, the republics of Buryatia and Tuva require special attention to religious and cultural norms. The language factor is also critical here: advertising in the native language is perceived with greater trust [2].

Northern and Far Eastern territories

Climate and seasonality dictate completely different consumer cycles here. The perception of the value of goods and services in these regions differs from national averages.

Cities with varying advertising market dynamics

According to ACAR, regional advertising markets show multidirectional dynamics. The leader in growth rates in 2025 was Rostov-on-Don +15 % (market volume 1.7 billion rubles). High performance was also demonstrated by Chelyabinsk (+14 %), Omsk (+10 %), and Yekaterinburg (+5 %). Saint Petersburg showed growth of +3 % (market volume 13.5 billion rubles), while Krasnodar recorded a 1 % decline (1.8 billion rubles) and Nizhny Novgorod a 10 % decline (2.1 billion rubles) [3] [6].

ECCO: regional adaptation that works

A notable example of successful regional adaptation is the campaign of the ECCO footwear brand, conducted by KIT SOLER agency in 2025. The brand faced the challenge of increasing foot traffic to regional offline stores, which had experienced a general decline of 30–40 % [7].

The key adaptation factor was abandoning a single federal campaign. The agency analyzed ECCO's presence share in the regions and selected cities with the greatest growth potential: Omsk, Chelyabinsk, Volgograd, Rostov-on-Don, and Krasnodar. Separate media weight was tailored for each city, taking into account local demand specifics, brand awareness, and economic activity. Additionally, creatives were adapted to the weather conditions of each region (lighter footwear for southern cities, emphasis on warmth and comfort for colder ones), and communication was divided for men and women [7].

Why it worked: regular advertising cycles instead of chaotic campaigns allowed for steady brand awareness growth, while local creatives reduced the «foreign» advertising effect — the audience saw a reflection of their everyday conditions in the message, which increased trust and conversion.

Campaign results:

- Due to systematic cyclical advertising placement, brand awareness grew steadily: an average of 3.2 % per month.
- The greatest increase in retail customer flow was recorded in Chelyabinsk and Volgograd — an average of 20 %.
- Overall, for the selected regions, the increase in paid orders amounted to 37 % compared to 2024 [7].

“Manka-Zapekanka”: local brand promotion

Also of interest is the experience of promoting the local ready-meal brand “Manka-Zapekanka” from Noyabrsk (a city with a population of about 100,000 people). At the beginning of 2025, the company gained partners in the Yamalo-Nenets and Khanty-Mansi Autonomous Okrugs. To support the entry into new cities, ZEMEDIA agency launched media advertising using video clips [4].

The adaptation was based on two solutions. First — local geography: advertising was shown with reference to specific points on the map (Noyabrsk +10 km, Salekhard +6 km, Muravlenko +5 km, Surgut +8 km) to avoid wasting the budget on non-target audiences. Second — documentary clips about the real life of the business (production, supply chains, opening

new locations, Rospotrebnadzor inspections), filmed on smartphones without expensive post-production [4].

The total number of impressions was 1.1 million, unique community visitors reached 270,500, and the number of new subscribers was 605 against a target of 225 [4].

In a small city, people trust “live” content more than faceless brand advertising. The clips showed the “inner workings” of the business, created a sense of a familiar brand, and geo-targeting cut off irrelevant audiences.

Practical recommendations for advertisers

Based on the analysis of successful case studies and expert opinions, several key recommendations for working in the regions can be identified.

Research the region

When developing advertising messages, it is important to thoroughly analyze the audience, not just find the first available stereotypes on the internet. As ECCO's experience shows, success lies in a balanced approach to building awareness and stimulating purchases, adapted to each specific city [7].

Use technological solutions

Technologies like TVision make it possible to segment audiences based on geographic characteristics and improve targeting accuracy. Smart TV, connected to over 55 % of households, is becoming the primary platform for precise regional targeting [5].

Consider regional media consumption characteristics

According to NAT data, TV remains the main media consumption channel for 80 % of the country's citizens. At the same time, over a third of Russians (37 %) watch TV at parties, a quarter (26 %) at their dachas, and 13 % in cafes or bars. These figures are even higher among the youth audience aged 15–24 [2].

Focus on trust

According to NAFI research, 65 % of Russians trust advertising messages more if they contain useful facts. Additionally, 72 % of respondents understand the importance of advertising for business, although 52 % have a negative attitude toward internet advertising [1].

Engage the local community

As the “Manka-Zapekanka” experience shows, using local formats (clips about production, opening new locations, the cooking process) helps build trusting relationships with the audience and develop brand awareness [4].

The future belongs to regionalization

The year 2026 is becoming a turning point for the Russian advertising market. Amid economic growth slowdown (the market grew only 8.5 % compared to the hyper-dynamic previous years), regional adaptation is turning from an option into a necessity.

The ECCO case (+37 % in paid orders) and the “Manka-Zapekanka” case (1.1 million impressions) demonstrate that investments in understanding local specificity yield measurable business results. And technologies like TVision open new opportunities for precise targeting based on geographic characteristics.

The future belongs to brands that can speak to each city in its own language, respecting cultural codes, economic realities, and the emotional expectations of the audience.

References:

1. NAFI. Indeks doveriya reklame Adindex i Tet-o-tvet: rossiyanе schitayut reklamu professional'noy, no «kholodnoy»: rezul'taty pervoy volny issledovaniya [Adindex and Tet-o-tvet Advertising Trust Index: Russians consider advertising professional but «cold»: results of the first wave of the study] [Electronic resource] // Analiticheskiy tsentr NAFI. — Moscow, 2025. — URL: <https://nacfin.ru/en/analytics/indeks-doveriya-reklame-adindex-i-tet-o-tvet-rossiyanе-schitayut-reklamu-professionalnoy-no-kholodno/> (accessed: 06.04.2026).
2. ADPASS. Itogi XXIX Mezhdunarodnogo kongressa NAT — «Mediaindustriya-2026: vyzovy i vozmozhnosti» [Results of the XXIX International Congress of NAT — «Media Industry 2026: Challenges and Opportunities»] [Electronic resource] // ADPASS. — 2025. — December. — URL: <https://adpass.ru/itogi-xxix-mezhdunarodnogo-kongressa-nat-mediaindustriya-2026-vyzovy-i-vozmozhnosti/> (accessed: 08.04.2026).
3. Rostovskiy rynek reklamy lidiruet po tempam rosta v RF v 2025 godu [The Rostov advertising market leads in growth rates in the Russian Federation in 2025] [Electronic resource] // Vedomosti Yug. — 2026. — 23 March. — URL: <https://south.vedomosti.ru/south/news/2026/03/23/1185244-godu> (accessed: 06.04.2026).
4. VK Reklama. Uvelichivayem uznavaemost' i okhvat dlya lokal'nogo magazine gotovoy edy: keys «Manka-Zapekanka» [Increasing brand awareness and reach for a local ready-meal store: case study «Manka-Zapekanka»] [Electronic resource] // VK Reklama. — 2025. — URL: <https://ads.vk.com/cases/uvelichivayem-uznavaemost-i-okhvat-kejs-manka-zapekanka> (accessed: 08.04.2026).
5. ComNews.ru. Iskusstvennyy intellekt nachal segmentirovat' TV-auditoriyu [Artificial intelligence has begun to segment TV audiences] [Electronic resource] // ComNews.ru. — 2025. — 27 February. — URL: <https://www.comnews.ru/content/237998/2025-02-27/2025-w09/1008/iskusstvennyy-intellekt-nachal-segmentirovat-tv-auditoriyu> (accessed: 05.04.2026).
6. RBK Krasnodar. Ob»em rynka reklamy v Krasnodare sokratilsya v 2025 g. [The volume of the advertising market in Krasnodar decreased in 2025] [Electronic resource] // RBK. — 2026. — March. — URL: <https://kuban.rbc.ru/krasnodar/freenews/69c282099a794718db678b4a> (accessed: 06.04.2026).
7. AdIndex. Keys KIT SOLER x ECCO: kak uvelichit' prodazhi v oflayn-magazinakh na 37 % [Case study KIT SOLER x ECCO: how to increase offline store sales by 37 %] [Electronic resource] // AdIndex. — 2025. — 20 October. — URL: <https://adindex.ru/case/2025/10/20/338258.phtml> (accessed: 08.04.2026).

HR-бренд, его инструменты и управление брендом

Гоманюк Анна Олеговна, студент

Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва)

Данная статья является не только теоретическим мини-исследованием современных подходов к пониманию HR-брендинга. С практической точки зрения рассматриваются его инструменты и механизмы управления брендом. Мы постарались структурировать имеющиеся знания по проблематике темы, адаптировать вопросы для понимания прежде всего старшеклассниками образовательных учреждений, студентами. В статье приведены полезные ссылки на работы российских и зарубежных исследователей, которые занимаются вопросами такого явления, как HR-брендинг. Используются и проанализированы данные интернет-ресурсов.

Ключевые слова: HR-бренд, инструмент и управление брендом, корпоративная культура, стратегическое планирование, карьерный сайт, ценности компании, таланты-кандидаты, цифровая платформа.

*Ваш HR-бренд — это не то, что вы о нем говорите.
Это то, что говорят о вас ваши люди.*

О. Бруковская

В условиях известной современной конкурентной бизнес-среды, борьба за лучших специалистов становится всё более сложной. Компании со сложившимся сильным HR-брендом выделяются на переполненном рынке и могут более эффективно привлекать подходящих кандидатов на должности. А кандидаты и сотрудники об-

ращают внимание не только на зарплату, но и на корпоративную культуру, цели компании, ценности; аутентичный и привлекательный HR-бренд может стать определяющим фактором для потенциальных сотрудников.

Следует отметить, что компании продолжают меняться и адаптироваться в быстро развивающуюся ин-

формационно-цифровую эпоху. В таком случае роль HR-брендинга в стратегическом планировании и реализации целей и задач компании становится более значимой.

Целью создания статьи является общее исследование стратегического актива, напрямую влияющего на бизнес-результат компаний.

При работе над статьей мы обратились к исследованиям наших российских экономистов Ольги Бруковской [1], Руслана Мансурова [2]; изучили данные интернет-ресурсов [5–7] по рейтингам различного уровня и назначения исследований успешности российских компаний; посмотрели, что по нашей теме выдает искусственный интеллект.

Предлагаем порассуждать на тему от общих понятий о HR-бренде до его деталей. Суть HR-брендинга заключается в его способности формировать целостное представление о работе в компании вообще. Это касается материальных преимуществ, таких как зарплата и льготы; это касается нематериальных преимуществ, например, возможностей для роста, баланса между работой и личной жизнью и социального влияния. К важным элементам работы компании относятся стиль руководства, механизмы поощрения и общий организационный климат — все эти факторы влияют на опыт сотрудников.

Грамотно реализованная стратегия HR-брендинга соответствует общим целям бизнеса. Формируя положительный имидж работодателя, компании повышают эффективность своей работы, поскольку сотрудники становятся вовлеченными и более заинтересованными в успехе компании. Это, в свою очередь, приводит к повышению уровня удовлетворенности клиентов, росту производительности и, в конечном счете, к увеличению прибыли, что доказывает значимость и ценность HR-брендинга для достижения более широких целей в бизнесе [3].

Теперь более подробно рассмотрим инструменты HR-бренда, которые мы делим на три ключевые категории. Категория первая — внешние коммуникации. Сюда входит карьерный сайт, который должен быть платформой, отражающей ценности, команду и атмосферу компании, а не просто списком вакансий. Также важны социальные сети и блоги, где публикуется неформальный контент: новости компании, истории сотрудников, рабочие будни, словом, все то, что создает живое общение. Следует также отметить, что участие в рейтингах, таких как Forbes или hh.ru, повышает узнаваемость и подтверждает статус надежного работодателя. Отметим также, что необходимо отслеживать, какие линии сравнения в рейтингах берутся за основу, а также помнить о временных промежутках рейтингов.

Категория вторая — инструменты вовлечения и удержания. Считаем, что это основа сильного бренда. Так, например, реферальные программы, которые поощряют сотрудников за рекомендацию кандидатов, являются сильным показателем лояльности персонала. Крайне важна работа с отзывами, потому что активный мони-

торинг и адекватная реакция на отзывы на сайтах вроде Glassdoor и hh.ru, подсвечивает привлекательность компании. Фундаментом остается выстраивание прозрачных внутренних коммуникаций через платформы для обратной связи и регулярный диалог. Категория третья — активный поиск талантов: участие в карьерных форумах, хакатонах, сотрудничество с вузами для прямого контакта с талантливой молодежью (кандидатами). Также эффективны коллаборации, то есть совместные проекты с брендами из смежных сфер для повышения узнаваемости компании. Плюс публикация экспертного контента (статьи, выступления, доклады, материалы конференций компании) помогает укрепить ее репутацию как центра экспертизы и привлечь мотивированных специалистов.

И это важно. Сегодня таланты — это главная валюта XXI века. Компании, которые правильно выстраивают свой HR-бренд, не только привлекают лучших специалистов, но и имеют возможность удержать их, создавая такие условия для работы, которые будут вдохновлять людей на успех здесь и сегодня, а главное — на долгосрочные достижения.

Подведем промежуточный итог. Чтобы указанные выше инструменты работали, важно придерживаться ключевых принципов управления. Начинаем с диагностики: анализируем текущее положение дел через отзывы и внутренние опросы, чтобы понять, как бренд выглядит на фоне конкурентов. Обращаем внимание на самый важный принцип — построение бренда изнутри наружу. Невозможно создать привлекательный образ для внешних кандидатов, если внутри сотрудники несчастливы. Корпоративная культура, возможности для роста и справедливая коммуникация — это фундамент. Наличие EVP — ценностное предложение работодателя. Это ядро HR-бренда, четкий ответ на вопрос «Почему стоит работать именно у нас?». Оно должно быть уникальным и правдивым. Обращаем внимание на то, что развитие HR-бренда — это не разовая кампания, а непрерывная работа [3, там же].

Переходим к вопросам управления HR-брендом. Во-первых, разработка привлекательного ценностного предложения для сотрудников (EVP). EVP — это четкое заявление, в котором описывается уникальная ценность, которую сотрудники получают, работая в компании. Чтобы разработать убедительное EVP, нужно понять, что больше всего ценят нынешние и потенциальные сотрудники, и сделать так, чтобы эти элементы занимали определяющее место в кадровой политике компании.

Во-вторых, формирование инклюзивной и позитивной корпоративной культуры. Положительная корпоративная культура, поощряющая многообразие и инклюзивность, не остаётся незамеченной на рынке труда. Создавая среду, в которой каждый сотрудник чувствует, что его ценят и он может проявить себя наилучшим образом, компания значительно укрепляет свой HR-бренд. Инициативы, которые направлены на поддержку благополучия сотрудников, баланса между работой и личной жизнью и не-

прерывного обучения, отражают суть культуры, которая способствует укреплению HR-бренда.

В-третьих, использование цифровых платформ для HR-брендинга. В эпоху цифровых технологий онлайн-платформы представляют собой мощный инструмент для продвижения HR-бренда. Вовлекающий контент, такой как отзывы сотрудников, виртуальные экскурсии по офису и информация о мероприятиях компании, — все это способствует созданию богатого онлайн-бренда в сфере управления персоналом, который привлекает технически подкованных специалистов. [4]

Таким образом, существует множество историй успеха компаний, добившихся высоких результатов в HR-брендинге, — от технологических гигантов до потребительских брендов. Эти организации понимают, насколько важна роль HR в общей экосистеме бренда, и разрабатывают стратегии, которые отражают их стремление обеспечить первоклассные условия для сотрудников, что приводит к признанию и высокой оценке в отрасли.

Важно понимать, что компании, известные своим HR-брендингом, могут похвастаться множеством преимуществ, в том числе более низкими затратами на подбор персонала, сокращением сроков найма, более высоким уровнем удержания сотрудников и более активной поддержкой со стороны персонала. Их успехи демонстрируют ощутимые преимущества сильного HR-бренда и служат ориентиром для организаций, стремящихся усовершенствовать свои HR-стратегии.

При создании статьи мы столкнулись и с рядом проблем в HR-брендинге. Они могут быть связаны с сопротивлением изменениям внутри организации, несоответствием между посылом HR-брендинга и реальным опытом сотрудников, а также с трудностями в последовательной коммуникации бренда на различных платформах и в разных точках взаимодействия.

Считаем, что компании могут решить эти проблемы, обеспечив прозрачность и достоверность коммуникации в рамках HR-брендинга и вовлекая сотрудников всех уровней в процесс создания бренда. Кроме того, для поддержания актуальности и привлекательности бренда рабо-

тодателя необходимо постоянно отслеживать и обновлять усилия по HR-брендингу в соответствии с меняющимися ожиданиями сотрудников. Подведем общие итоги нашей работы. HR-брендинг закрепил за собой роль важнейшего компонента современной бизнес-стратегии. Он играет ключевую роль в формировании опыта и восприятия нынешних и потенциальных сотрудников, тем самым влияя на способность компании достигать своих стратегических целей. Тут главное понять, что внедрение четко сформулированного HR-бренда в структуру организации больше не является чем-то необязательным; это необходимое условие для успеха и стабильности.

Истории великих предпринимателей всегда вдохновляют и захватывают дух. При написании работы обнаружили новую полезную информацию: зарождение, становление, конкуренцию компаний (HR-брендов) можно через просмотр, анализ художественных фильмов: «Джобс: Империя соблазна», 2013, реж. Джошуа Майкл Штерн; «Основатель», 2019, реж. Джон Ли Хэнкок; «Кто убил Blackberry», 2023, реж. Мэтт Джонсон. В этих фильмах видим, как обычные люди с целеустремленным упорством и мечтой создают настоящие империи. Они начинали с малого — с простых профессий, проб и ошибок, сталкивались с сомнениями и препятствиями, но не сдавались. Каждый фильм показывает: путь к успеху требует настойчивости и верности своей цели. Эти истории учат, что смелость, решимость и готовность идти до конца могут превратить обычного человека в создателя целой вселенной брендов и компаний.

В заключении отметим, что по мере того, как компании приспосабливаются к постоянным изменениям и потрясениям, HR-брендинг также будет развиваться. Ожидается, что технологии будут внедряться всё активнее, а устойчивое развитие и социальная ответственность будут привлекать всё больше внимания. Можно утверждать, что те, кто предусмотрит эти тенденции и будет использовать их в своих стратегиях HR-брендинга, получат наилучшие шансы на успех в будущем, когда способность привлекать и удерживать лучших специалистов будет иметь первостепенное значение.

Литература:

1. Бруковская О., Осовицкая Н. HR-бренд. 5 шагов к успеху вашей компании. — Litres, 2022.
2. Мансуров Р. Е. Настольная книга директора по персоналу. — 2015.
3. Минчингтон Б. HR-бренд: как стать лидером. Строим компанию мечты. — 2011.
4. Ambler, T., Barrow, S. The employer brand. J Brand Manag 4, 185–206 (1996). <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>
5. HR Brand as a Business Development Tool—How Does It Work?. — Текст: электронный // alexphoenixconsulting.com: [сайт]. — URL: <https://alexphoenixconsulting.com/post/hr-brand-as-a-business-development-toolhow-does-it-work/> (дата обращения: 10.10.2025).
6. HR Brand. — Текст: электронный // hrcommunity.am: [сайт]. — URL: <https://hrcommunity.am/en/hrbrand/> (дата обращения: 08.04.2026).
7. HR-branding. — Текст: электронный // iienstitu.com: [сайт]. — URL: <https://www.iienstitu.com/en/blog/hr-branding> (дата обращения: 10.10.2025).

РЕГИОНОВЕДЕНИЕ

Выявление целевой аудитории туризма выходного дня (на примере малых городов и поселков Краснодарского края)

Цыганкова Елизавета Александровна, студент

Научный руководитель: Фесенко Олеся Павловна, кандидат экономических наук, доцент
Сочинский государственный университет

В исследовании изучена типология туристов по жизненной позиции, активности и возрасту, в рамках выявления целевой аудитории туристов выходного дня на территории малых городов и поселков Краснодарского края, проведен анализ туристского потока и выявлена основная целевая аудитория туристов выходного дня, на территории малых городов и поселков Краснодарского края, с учетом установленной типологии.

Ключевые слова: туризм, виды туризма, туризм выходного дня, Краснодарский край, малые города, поселки, типология туристов, характер активности.

Identification of the target audience of weekend tourism (on the example of small cities and villages in the Krasnodar region)

Tsygankova Yelizaveta Aleksandrovna, student

Scientific advisor: Fesenko Olesya Pavlovna, phd in economics, associate professor
Sochi State University

The study examined the typology of tourists based on their life stance, activity, and age, in order to identify the target audience of weekend tourists in small towns and villages of the Krasnodar Region. The study analyzed the tourist flow and identified the main target audience of weekend tourists in small towns and villages of the Krasnodar Region, taking into account the established typology.

Keywords: tourism, types of tourism, weekend tourism, Krasnodar region, small towns, settlements, typology of tourists, nature of activity.

Введение

Развитие внутреннего туризма способствует открытию новых маршрутов и локаций для путешествий. Все больше туристов предпочитают путешествовать внутри страны, а многие рассматривают поездки именно в своем регионе. Интересные места для отдыха можно посетить за пару дней, даже не пользуясь при этом воздушным транспортом. Это привлекает многих путешественников спланировать свою поездку на выходных, не пропуская при этом рабочие дни. Туризм выходного дня становится все более популярным в качестве вида отдыха, не требующего больших денежных и временных затрат. [3]

Однако в основном туристы выбирают уже и так довольно востребованные маршруты. В число таких маршрутов по Краснодарскому краю входят такие территории как Сочи, Туапсе, Геленджик, Анапа и другие проверенные

временем курорты. Но не меньшим потенциалом обладают малые города и поселки Краснодарского края, например: Горячий ключ, Дивноморское, Мезмай, Архипо-Осиповка, Темрюк, Ейск, Кабардинка, Лермонтово, Псебай и др. Опытные путешественники давно знают об этих местах, однако необходимо популяризировать данные маршруты для более широкой аудитории.

Цель исследования: определить целевую аудиторию туризма выходного дня в малых городах и поселках Краснодарского края.

Результаты исследования. Туризм выходного дня имеет свою специфику, а именно: продолжительность не более 3-х дней (2-х ночей), небольшие расстояния, минимальные затраты, (а также в ряде случаев спонтанность). С целью определения целевой аудитории туризма выходного дня необходимо рассмотреть классификацию туристов по их интересам, возрасту и направлениям.

Существуют разные типы классификаций туристов, рассмотрим самые популярные из них.

Согласно типологии туристов по В. А. Квартальнову выделяют шесть групп туристов по характеру активности:

Любители спокойного отдыха. Представители данной группы едут в отпуск с целью избавиться от стресса, повседневной рутины и расслабиться в тихой и спокойной обстановке. Такие люди избегают толп и отдыхают в основном на пляже.

Любители удовольствий. Данный тип путешественников все время ищут разные типы удовольствий. Любят флирт, приятные беседы и дальние путешествия. Предпочитают комфортный отдых с максимальными удобствами.

Любители активного отдыха. Такой тип туристов обожают природу и активную нагрузку на тело. Они выбирают отдых на природе с возможностью подвигаться. Отпуск зачастую совмещают с лечением.

Любители спортивного отдыха. Спорт — их увлечение. Не боятся сильных физических нагрузок.

Отдыхающие с целью познания и изучения. Ищут новые знания, чтобы повысить свой образовательный уровень

Любители приключений. Искатели новых впечатлений с определенным риском. [2]

Н. И. Кабушкин предложил классифицировать туристов исходя из их жизненных позиций и распределил их на четыре группы:

Любители наслаждений. Имеют очень высокие требования к отдыху. Такой тип отдыхающих нуждаются в высоком качестве отдыха. Они пытаются выразить себя через путешествия. Любят вкусно покушать и не против небольшой физической нагрузки.

Тенденциозные туристы. Представители данного типа группы имеют довольно высокие требования к отдыху, но не такие грандиозные, в отличие от «любителей наслаждений». Тенденциозные туристы любят природу, спокойствие и пытаются с помощью единения избавиться от

стресса и психологической нагрузки. Они довольно осознанно подходят к вопросу окружающей среды, следят за новостями и политикой, а также культурой региона, которого они собираются посетить.

Семейные туристы. В данную группу в обязательном порядке входят дети. Семейные туристы отдыхают в основном в тихой, расслабляющей обстановке вместе с семьей, своими друзьями и родственниками. Они не любят, когда им мешают и предпочитают обслуживать себя сами. Стараются экономно подходить к тратам, выбирают услуги по низким, но качественным тарифам.

Всецело отдыхающие. Главным критерием для этой группы является возможность расслабиться. В этот тип путешественников входят относительно неактивные люди. Стараются провести свой отдых тихо, в уютной атмосфере с вкусной едой, недолгими прогулками и комфортным долгим сном. [1]

Также при классификации туристов учитывается их возраст. По следующей возрастной шкале:

От 0 до 14 лет: дети, путешествующие с родителями, для них рассчитаны льготы.

15–24 лет: молодежь, путешествующая уже обычно без родителей, но также имеющая льготы.

25–44 лет: экономически активные люди, проводят время с семьями или друзьями. Важно учитывать потребности детей в случае отдыха с семьей.

45–64 лет: люди среднего возраста, экономически активны, но уже не обременены детьми.

Старше 65 лет: потребители старшего возраста, пенсионеры. Занимает внушительную часть рынка туристской индустрии.

Основываясь на вышеприведенных классификациях, можно выделить целевую аудиторию путешественников туризма выходного дня в малых городах и поселках Краснодарского края, указанную в таблице ниже, исходя из основных направлений данного вида отдыха.

Таблица 1. Типология туристов

Направления	Места Краснодарского края	Тип туриста	Возраст
Экологический, активный туризм (природно-рекреационный)	Территории горных и экотуристических поселений (Мезмай, Гуамка, Псебай, Бурый, Отдаленный)	Любители активного и спортивного отдыха, а также любители приключений	15–44 лет
Пляжный туризм (природно-рекреационный)	Приморские населённые пункты Краснодарского края (Кабардинка, Дивноморское, Лермонтово, Архипо-Осиповка)	Любители спокойного отдыха	0–65+ лет
Оздоровительный туризм	Малые города, обладающие природно-оздоровительными ресурсами (Горячий ключ, Темрюк, Ейск)	Любители спокойного отдыха	0–65+ лет
Сельский и аграрный туризм (этнотуризм, винный и гастрономический туризм)	Территории с фермерскими и винодельческими зонами (Должанское, Тамань, Абрау-Дюрсо и т.д.)	Любители спокойного отдыха, отдыхающие с целью познания и изучения, а также любители удовольствий	45–65+, реже 15–24 лет, 24–44 лет

Исходя из данных приведенной таблицы, можно сделать выводы, что основная масса посещающих малые города и поселки Краснодарского края с целью отдыха это: любители спокойного отдыха, любители активного отдыха, любители спортивного отдыха, любители удовольствий, любители приключений, а также отдыхающие с целью познания и изучения. Возрастной диапазон путешественников довольно большой от 0 до 65+ лет, в зависимости от направления туризма на конкретной территории.

Выводы

Изучив целевую аудиторию туристов выходного дня в малых городах и поселках в Краснодарского края, можно сделать вывод, что по характеру активности тури-

стов преобладают любители спокойного, спортивного, активного отдыха, любители приключений, а также отдыхающие с целью познания и изучения, а по жизненным позициям: всецело отдыхающие, семейные туристы и тенденциозные. При этом возраст целевой аудитории туристов варьируется от 0 до 65+, что захватывает весь возможный возрастной диапазон.

Несмотря на это, целевая аудитория туризма выходного дня в малых городах и поселках Краснодарского края в виде туристов по характеру активности: любители удовольствий, туристы с целью познания и изучения; а по жизненным позициям: любители наслаждений, представлена в меньшинстве. Что требует дальнейшего изучения и развития данных территорий с целью привлечения вышеуказанных типов туристов и увеличения туристского потока.

Литература:

1. Кабушкин Н. И. Менеджмент туризма [Электронный ресурс]. — Минск: Новое знание, 2004. — URL: https://tourlib.net/books_tourism/kabushkin.htm (дата обращения: 20.03.2026).
2. Квартальнов В. А. Туризм: теория и практика: избранные труды: в 5 т. Т. 2. — М.: Финансы и статистика, 1998. (дата обращения: 20.03.2026)
3. Иванов, В. Д., & Горелик, А. С. (2020). Туризм выходного дня. Актуальные проблемы педагогики и психологии. Научный рецензируемый электронный журнал (сетевое издание) 16+, 1(1), 30–42. извлечено от <https://pedpsy.ru/index.php/ped/article/view/5> (дата обращения: 20.03.2026).

СОЦИОЛОГИЯ

Мошенничество как социальный феномен: региональный и поведенческий анализ (на примере федеральных городов — Москвы, Санкт-Петербурга и Севастополя)

Кузнецова Инна Юрьевна, студент магистратуры

Научный руководитель: Ярмук Ольга Валерьевна, доктор социологических наук, профессор
Севастопольский государственный университет

Статья посвящена комплексному анализу мошенничества как социального феномена, трансформирующегося в условиях цифровизации и интеграции в повседневные коммуникационные практики. Цель работы заключается в выявлении структурных, поведенческих и региональных особенностей распространения мошенничества, а также факторов уязвимости населения и социально-психологических последствий данного явления (на примере Москвы, Санкт-Петербурга и Севастополя).

Методологическая база исследования носит междисциплинарный характер и включает социологические, психологические и экономические подходы. Эмпирическую основу составляет анализ массива данных системы «Медиалогия» [5] (N = 103 157 сообщений). В работе применены методы количественного контент-анализа и кластерного анализа, а также разработан и использован интегральный индекс уязвимости, позволяющий оценить интенсивность и характер мошеннического воздействия с учётом структуры коммуникаций и поведенческих характеристик.

Результаты исследования показывают, что доминирующими каналами являются цифровые и телефонные формы мошенничества, основанные на эксплуатации институционального доверия. Выявлены выраженные региональные различия: Москва демонстрирует наибольший уровень уязвимости (0,62) и преобладание импульсивных поведенческих паттернов; Санкт-Петербург характеризуется наименьшей уязвимостью (0,48) и более рефлексивной моделью поведения; Севастополь отличается повышенной чувствительностью к триггерам «страх» и «авторитет» и более выраженными социально-психологическими последствиями. Установлено, что ключевой группой риска являются лица 30–50 лет с высшим образованием, что подтверждает парадоксальную зависимость между уровнем образования и типом уязвимости.

Область применения результатов включает разработку адресных профилактических мер, программ повышения цифровой грамотности и поведенческих интервенций. Сделан вывод о системном характере мошенничества, обусловленном взаимодействием институционального доверия, асимметрии информации и когнитивно-эмоциональных механизмов, что требует комплексных стратегий противодействия.

Ключевые слова: цифровое мошенничество, доверие, уязвимость, цифровая социология, социальная инженерия, асимметрия информации, поведенческие кластеры, триггеры, цифровая грамотность.

Введение

В условиях цифровизации социальных взаимодействий мошенничество трансформируется в системный социальный феномен, интегрированный в повседневные коммуникационные практики. Расширение цифровой среды снижает транзакционные издержки преступной деятельности и одновременно повышает уязвимость пользователей.

С социологической точки зрения мошенничество представляет собой форму девиантного поведения, основанную на эксплуатации механизмов доверия, когнитивных искажений и поведенческих эвристик. Особую роль играют технологии социальной инженерии, позволяющие внедрять манипулятивные практики в привычные сценарии взаимодействия.

Теоретическое обоснование изучения мошенничества как социального феномена

Теоретическое осмысление феномена мошенничества требует обращения к междисциплинарным подходам, объединяющим психологические, социологические и экономические объяснительные модели.

С позиций психоаналитической теории уязвимость жертв может быть интерпретирована через концепцию бессознательных механизмов. В рамках подхода З. Фрейда [3] мошенничество активирует процессы вытеснения тревоги, проекции доверия и регрессии к более примитивным формам поведения. Фрейдовская триада «Оно — Я — Сверх-Я» позволяет объяснить, каким образом мошенники одновременно воздействуют на инстинктивные импульсы (страх, выгода) и на интернализированные нормы (долг, ответственность перед государством).

Исследования П. Экмана [2] в области психологии обмана демонстрируют, что способность человека к распознаванию лжи ограничена и во многом зависит от наличия визуальных каналов коммуникации. В цифровой среде, особенно при телефонном взаимодействии, такие каналы отсутствуют, что значительно снижает эффективность детекции обмана и делает коммуникацию более уязвимой.

С точки зрения теории социальных систем Н. Лумана [4] доверие выступает ключевым механизмом снижения социальной сложности. Мошенничество подрывает эту функцию, подменяя институциональные сигналы (банковские звонки, сообщения государственных сервисов) их симуляцией. В результате происходит эрозия как персонального доверия, так и системной уверенности.

Экономическое объяснение феномена даёт теория асимметричной информации Дж. Акерлофа [1]. В условиях неравного распределения информации одна из сторон (мошенник) обладает значительным преимуществом, что позволяет ей навязывать выгодные для себя условия взаимодействия. Это приводит к формированию «рынка обмана», аналогичного «рынку лимонов», где качество коммуникации становится принципиально неопределённым.

Анализ мошенничества как социального феномена: региональные и социально-демографические срезы. Эмпирическую базу исследования составили данные системы «Медиалогия» [5] за осень 2025 года (N = 103 157 сообщений), что обеспечивает высокий уровень репрезентативности и позволяет выявить устойчивые закономерности распространения цифрового мошенничества.

В исследовании были использованы метод количественного контент-анализа, автоматизированного парсинга, кластеризации методом K-means. Метод K-means применен для выявления поведенческих кластеров на основе уровня импульсивности, цифровой грамотности и построение индекса уязвимости.

Выбор Москвы, Санкт-Петербурга и Севастополя был обусловлен необходимостью сопоставления различных типов социально-коммуникационной среды. Москва представляет собой крупнейший мегаполис с высокой плотностью информационных потоков и интенсивностью цифровых взаимодействий, Санкт-Петербург характеризуется более выраженной рефлексивной культурой восприятия информации, тогда как Севастополь выступает в качестве контрастного случая с иной структурой институционального доверия и меньшей интенсивностью медиапотребления. Такое сопоставление позволяет выявить не только количественные различия, но и качественные особенности уязвимости.

Анализ показал, что ключевыми каналами реализации мошенничества выступают разнообразные формы цифровых атак:

- **фишинг** (phishing) — получение конфиденциальных данных через поддельные сайты;
- **вишинг** (vishing) — телефонные атаки с имитацией официальных структур;
- **смишинг** (smishing) — мошенничество через SMS;
- **SIM-swap** — перехват контроля над SIM-картой;
- **скимминг** — копирование данных банковских карт;
- **фарминг** — перенаправление пользователей на фальшивые сайты;
- **инвестиционные схемы** — псевдофинансовые проекты;
- **romance scam** — мошенничество через эмоциональные отношения;
- **deepfake-мошенничество** — использование ИИ для подделки голоса и видео;
- **маркетплейс-скамы** — обман в онлайн-торговле;
- **мошенничество в мессенджерах** — взлом аккаунтов и рассылка от имени знакомых.

Распределение сообщений по регионам демонстрирует доминирование Москвы (60,8 %) и Санкт-Петербурга (37,2 %), тогда как доля Севастополя составляет всего 1,1 %. Несмотря на количественные различия, во всех регионах преобладают схемы, основанные на институциональном доверии. При этом Москва характеризуется более высокой долей инвестиционного мошенничества, что связано с развитостью финансового рынка, тогда как в Севастополе выше доля схем от имени государственных органов, отражающая специфику восприятия авторитета. Санкт-Петербург демонстрирует более сбалансированную структуру:

- Москва — 60,8 % (61 984 сообщений);
- Санкт-Петербург — 37,2 % (37 938 сообщений);
- Севастополь — 1,1 % (1 127 сообщений) (рис. 1).

Доминируют схемы, основанные на институциональном доверии (банки, государство). Москва лидирует по инвестиционному мошенничеству (1,5 %). Севастополь выделяется долей мошенничества от имени государственных органов (7,1 %). Санкт-Петербург демонстрирует наиболее сбалансированную структуру.

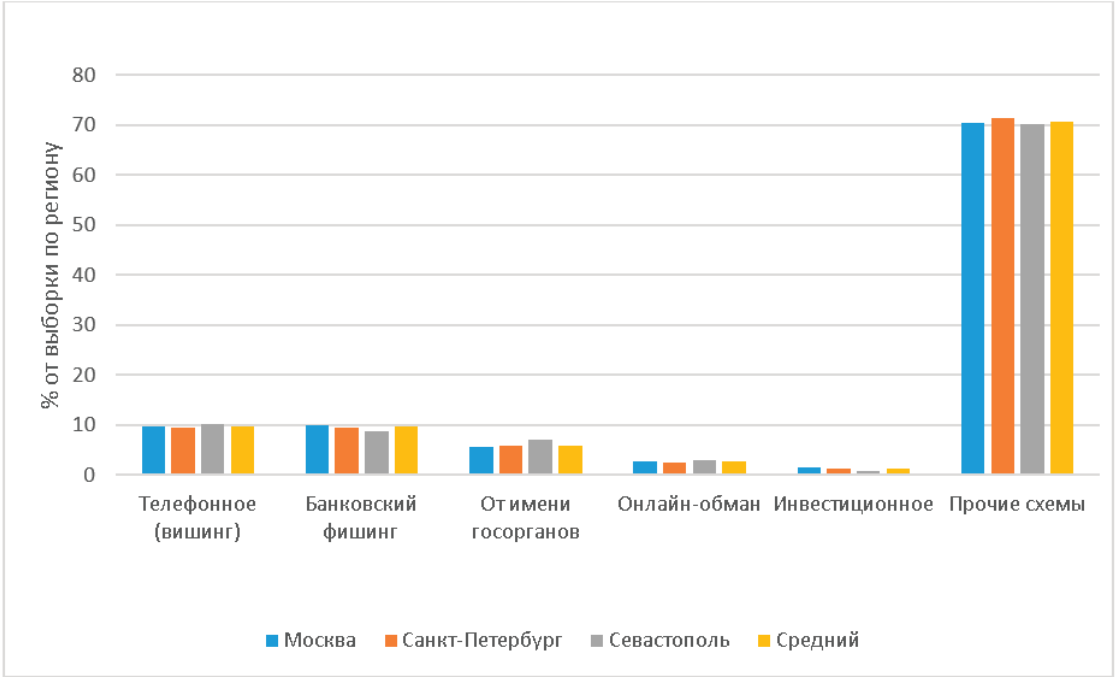


Рис. 1. Распределение сообщений о цифровом мошенничестве по регионам исследования (%)

Наше исследование состояло в том, чтобы ответить, почему же именно банки и государство оказываются главными мишенями для мошенников, и почему региональные различия столь заметны? Ответ можно дать, обратившись к нескольким теоретическим подходам.

В частности, Н. Луман [4] объяснил бы доминирование этих схем тем, что банки и государство являются «системно-референтными» институтами, на которые общество перекладывает бремя неопределённости. Мошенники подменяют референтный сигнал (настоящий звонок из банка) симулякром, но жертва, экономя когнитивные ресурсы, не проверяет подлинность. Однако почему мошенники выбирают именно финансовую сферу, а не какую-либо иную?

Дж.Акерлоф [1] добавил бы, что на рынке «финансовых услуг» асимметрия информации особенно велика: жертва не может отличить легитимного оператора от мошенника без дополнительных издержек. Поэтому мошенники и концентрируются на этих сферах. Но даже при наличии асимметрии остаётся вопрос: почему телефонные звонки — такой эффективный канал обмана?

П. Экман [2] отмечает, что телефонные звонки лишают жертву визуальных каналов детекции лжи (мимика, жесты). П. Экман показал, что голосовые утки обмана (паузы, изменение тона) распознаются хуже, чем визуальные — этим и пользуются вишеры. Однако техническая сторона обмана не объясняет, почему апелляция к государству работает лучше, чем к банку, особенно в Севастополе.

З. Фрейд [3] в своей апелляции к «государству» активирует архетипическую фигуру отца (Сверх-Я), что подавляет критическое мышление. Особенно ярко это проявляется в Севастополе (7,1 % схем от имени госорганов) — здесь исторически высокая интериоризация государственного авторитета.

Таким образом, высокая доля «государственных» схем в Севастополе объясняется не только общей логикой институционального доверия (Н. Луман) и асимметрией информации (Дж. Акерлоф), но и глубинными психокультурными механизмами (З. Фрейд), усиленными дефицитом визуального контроля при телефонных звонках (П. Экман).

Возрастная структура жертв позволяет выявить ключевые группы риска (табл. 1).

Таблица 1. Возрастное распределение жертв по регионам (%)

Возрастная группа	Москва	Санкт-Петербург	Севастополь
До 25 лет	11	13	14
25–30 лет	15	17	16
30–39 лет	28	27	29
40–49 лет	33	31	30
50–59 лет	11	10	9
60+ лет	2	2	2

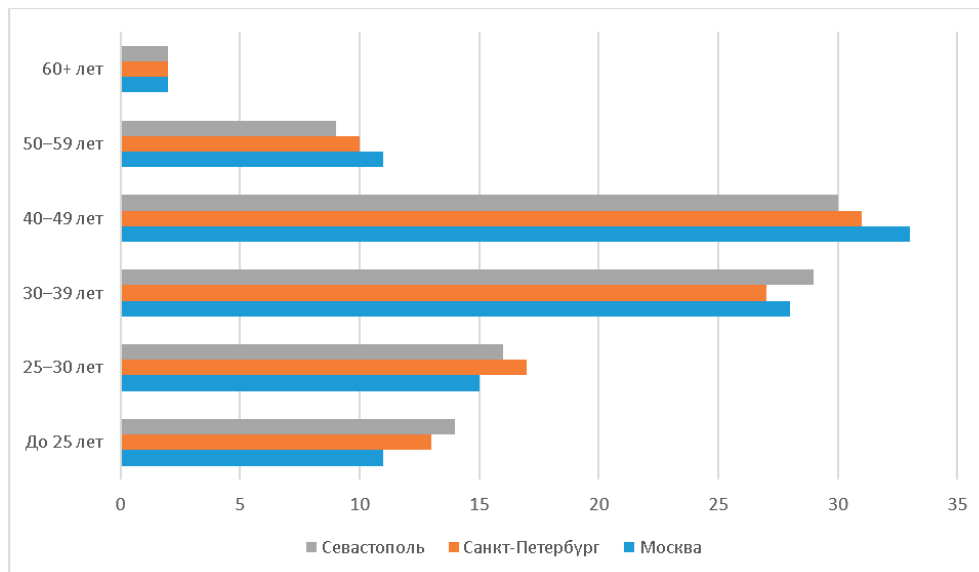


Рис. 2. Возрастная структура жертв цифрового мошенничества в региональном разрезе (%)

Полученные данные свидетельствуют о том, что ключевая группа риска — 30–50 лет (68 % в среднем). Пик уязвимости во всех регионах приходится на возрастную группу 40–49 лет (Москва — 33 %). В Севастополе выше доля молодых жертв (до 25 лет — 14 %). Во всех регионах крайне низка доля жертв старше 60 лет (2 %). (рис. 2)

Анализ уровня образования демонстрирует парадоксальный эффект (табл. 2).

Таблица 2. Уровень образования жертв по регионам (%)

Образование	Москва	Санкт-Петербург	Севастополь
Высшее	66	64	62
Среднее профессиональное	22	24	25
Среднее и ниже	12	12	13

Высшее образование не снижает риск, а трансформирует его, повышая уязвимость к более сложным схемам, требующим доверия к институциональным сигналам (рис. 3).

Распределение жертв по полу в разрезе регионов остаётся относительно сбалансированной (рис. 3).

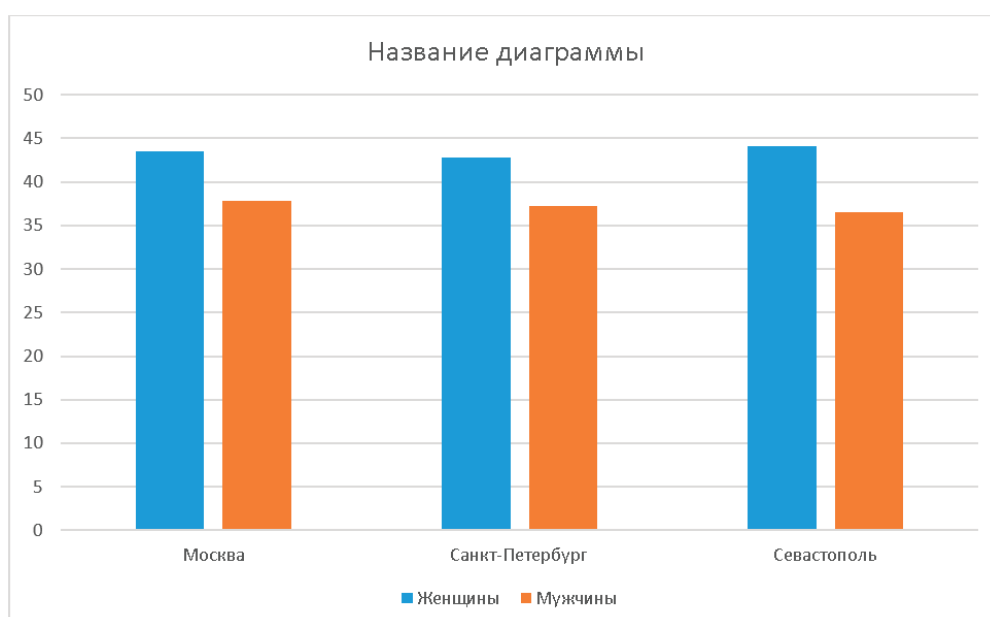


Рис. 3. Структура жертв по половому признаку в региональном аспекте (%)

Экономические последствия мошенничества являются значительными (табл. 3).

Таблица 3. Экономические последствия по регионам

Показатель	Москва	Санкт-Петербург	Севастополь	Всего
Оценочный ущерб, млн руб./мес	450–520	280–340	12–18	~850
Средний ущерб на одну жертву, руб.	210 000	180 000	140 000	–

Москва лидирует по абсолютным показателям, однако в менее крупных регионах ущерб оказывает более существенное влияние на уровень жизни.

Факторы уязвимости и резильентности

Проведённый анализ требует уточнения факторов, определяющих не только вероятность вовлечения в мошеннические практики, но и глубину их последствий.

Под факторами уязвимости в данном исследовании понимается совокупность индивидуальных, социальных и поведенческих характеристик, повышающих вероятность вовлечения индивида в мошеннические сценарии и усиливающих негативные последствия. К ним относятся, в частности, финансовая нестабильность, дефицит социальной поддержки, склонность к самообвинению, а также особенности когнитивной обработки информации.

Факторы резильентности (устойчивости), напротив, представляют собой ресурсы и механизмы, способствующие снижению вероятности вовлечения в мошеннические практики или смягчению их последствий. К ним относятся наличие поддерживающего окружения, критическое восприятие информации, а также способность к рефлексивной переработке негативного опыта (табл. 4).

Таким образом, уязвимость и резильентность можно рассматривать как взаимосвязанные характеристики адаптации индивида к рискам цифровой среды: чем выше уровень резильентности, тем ниже вероятность успешной реализации мошеннических сценариев (табл. 5).

Таблица 4. Факторы, усиливающие последствия по регионам (%)

Фактор	Москва	Санкт-Петербург	Севастополь
Отсутствие социальной поддержки	30	29	38
Финансовая уязвимость	43	42	52
Высокий уровень самообвинения	35	34	42

Таблица 5. Факторы, смягчающие последствия по регионам (%)

Фактор	Москва	Санкт-Петербург	Севастополь	Средний
Наличие поддерживающего окружения	54	53	44	52
Осознание как «урок»	30	29	26	29

Индексы и поведенческие кластеры. Для интегральной оценки уровня уязвимости был применен композитный показатель — индекс уязвимости, позволяющий количественно оценить степень подверженности информационного пространства мошенническим воздействиям. Данный индекс учитывает не только частоту упоминаний мошенничества, но и характер коммуникаций, в которых оно проявляется.

Индекс рассчитывается по формуле:
$$I = (T + Inv + Trig) / N$$
где T — доля телефонного мошенничества, Inv — доля инвестиционных схем, Trig — доля сообщений с выраженными триггерными механизмами, а N — общий объём сообщений.

Концептуально индекс отражает одновременно интенсивность мошеннического давления, глубину психологического воздействия и степень включённости населения в рискованные сценарии. Таким образом, он объединяет социологический, психологический и экономический аспекты анализа.

Диапазон индекса: от 0 до 1, где значение, близкое к 1, сигнализирует о максимальной уязвимости, а значение, близкое к 0, — о минимальной (табл.6).

Таблица 6. Индекс уязвимости по городам

Город	Индекс уязвимости
Москва	0,62
Санкт-Петербург	0,48
Севастополь	0,55
Средний	0,55

Москва демонстрирует максимальный уровень уязвимости (0,62), что связано с высокой плотностью коммуникаций и стрессовыми сценариями взаимодействия. Севастополь (0,55) находится выше среднего уровня. Санкт-Петербург (0,48) показывает результат ниже среднего.

В рамках исследования также анализировалась пиковая уязвимость (таб.7) — максимальный уровень уязвимости, фиксируемый в отдельной социальной группе. Он характеризуется наивысшими значениями индекса уязвимости и позволяет выявить социально-демографический профиль, наиболее чувствительный к мошенническим схемам.

Таблица 7. Характеристика группы пиковой уязвимости

Показатель	Москва	Санкт-Петербург	Севастополь
Возраст	39–45 лет	39–45 лет	39–45 лет
Высшее образование (%)	68	66	64
Индекс уязвимости	0,71	0,65	0,67

Анализ таблицы показывает, что пиковая уязвимость фиксируется у лиц 39–45 лет с высшим образованием, проживающих в крупных городах, что формирует наибольшую реакцию на мошеннические триггеры и генерирует максимальную долю тревожного, инвестиционно- и телефонно-ориентированного контента в информационном поле.

Кластерный анализ поведения населения позволил выделить типы реакций на информационные угрозы, что позволяет выявить региональные особенности уязвимости (рис. 4).

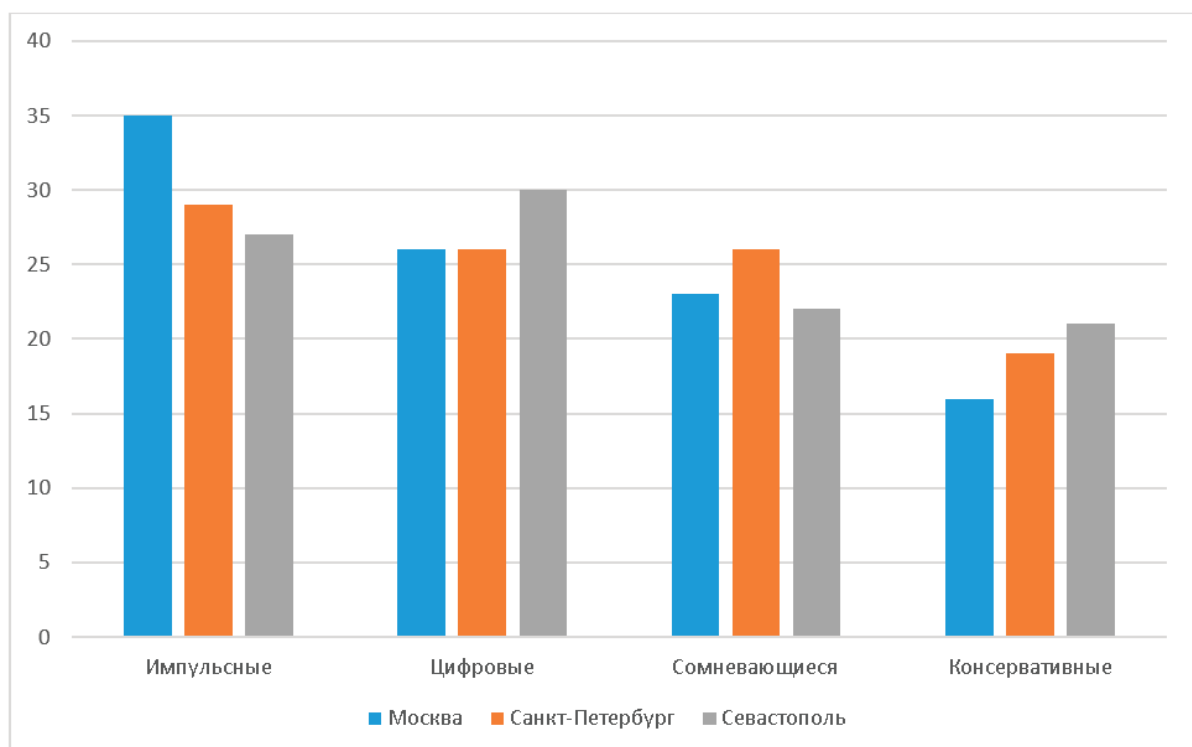


Рис. 4. Поведенческие кластеры по регионам (%)

Данные показывают, что Москва характеризуется доминированием импульсивного поведения (35 %), что объясняется высокой плотностью коммуникаций и дефицитом времени на рефлекссию. В Санкт-Петербурге наблюдается повышенная доля сомневающихся (26 %), что отражает аналитический и осторожный подход к информации. В Севастополе формируется поляризация: максимальная доля цифровых (30 %) и консервативных (21 %) кластеров, что свидетельствует о комбинированной стратегии реакции на цифровые угрозы.

Триггерные механизмы также играют ключевую роль в формировании уязвимости населения (рис. 5).

Из этих данных следует, что в Севастополе население наиболее чувствительно к триггерам «страх» (34 %) и «авторитет» (24 %), что объясняет повышенную уязвимость к схемам от имени государственных органов. Москва отличается высокой реакцией на «срочность» (26 %), что связано с дефицитом времени и многозадачностью жителей. Санкт-Петербург демонстрирует наиболее равномерное распределение триггеров и наименьшую чувствительность к «страху» (29 %).

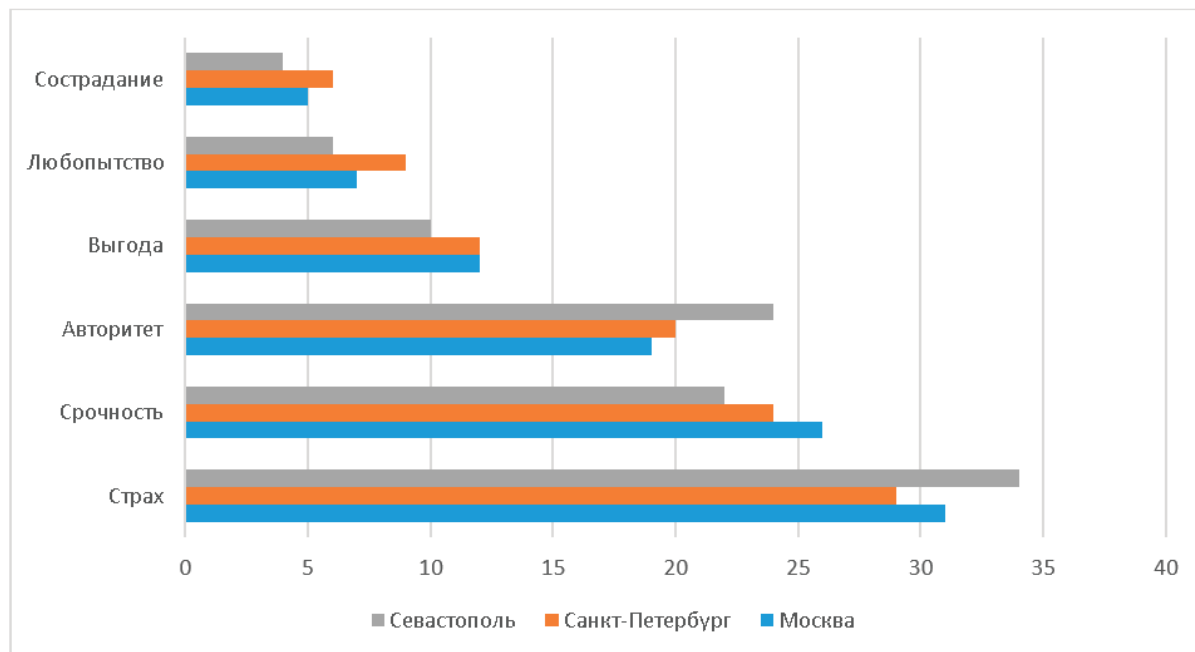


Рис. 5. Триггерные механизмы по регионам (%)

Глубинные механизмы действия триггеров можно объяснить через классические психоаналитические, психофизиологические и социологические концепции. Страх, наиболее значимый триггер в Севастополе, с точки зрения З. Фрейда [3], является сигналом тревоги, исходящим от «Я» при угрозе внешнего мира или внутренних импульсов. Мошенники искусственно создают внешнюю угрозу (например, блокировка счета или штраф), активируя древний рефлекс «бей или беги». Историческая травма и повышенная тревожность жителей Севастополя делают данный механизм особенно эффективным.

По П. Экману [2], страх запускает типичные паттерны мимики и поведения (расширение зрачков, напряжение мышц), которые мошенники могут использовать, не замечая их напрямую. В состоянии страха когнитивные ресурсы жертвы перераспределяются на выживание, что снижает способность распознавать ложь.

Триггер «авторитет» воздействует на социальные механизмы доверия. Н. Луман [4] объясняет его эффективность системной референцией: когда мошенник представляется сотрудником госоргана, активируется «уверенность» в институтах, а вынужденное доверие населения делает их уязвимыми к манипуляции. Триггер «срочность», характерный для Москвы, усиливает асимметрию информации, что соответствует концепции Дж. Акерлофа [1] о «рынке лимонов», где жертва вынуждена принимать мгновенное решение, а мошенник обладает полной информацией.

Социально-психологические последствия мошенничества также подтверждают серьезность проблемы (табл.8).

Таблица 8. Социально-психологические последствия по регионам (%)

Показатель	Москва	Санкт-Петербург	Севастополь
Депрессия и тревожность	40	38	45
Посттравматический стресс	22	19	28
Стыд и самообвинение	35	32	42

Наиболее высокие показатели в Севастополе объясняются меньшей доступностью психологической помощи, более высокой стигматизацией и экономической уязвимостью (ущерб составляет значительную долю доходов).

Анализ поведенческих стратегий жертв выявил преобладание избегания и гиперконтроля, что подтверждает результаты психоаналитических и социологических моделей (табл. 9).

Таблица 9. Поведенческие стратегии жертв по регионам (%)

Стратегия	Москва	Санкт-Петербург	Севастополь
Избегание (отказ от цифровых сервисов)	18	15	25
Гиперконтроль	29	27	26

Сочетание эмоционально-аффективного, когнитивного, поведенческого и социального уровней позволяет увидеть комплексное влияние мошенничества на население (табл.10).

Таблица 10. Социально-психологические последствия

Уровень	Проявления	Индикаторы
Эмоционально-аффективный	Тревога, страх, стыд, вина, депрессия	41 % жертв испытывают депрессию и тревожность
Когнитивный	Самообвинение, когнитивные искажения	36 % испытывают стыд и самообвинение
Поведенческий	Избегание, гиперконтроль, отказ от сервисов	19 % отказываются от цифровых сервисов
Социальный	Стигматизация, изоляция, эрозия доверия	Снижение доверия до –35 %

Поведенческие последствия

Таблица 11. Поведенческие стратегии жертв

Стратегия	Проявления	Доля
Избегание	Отказ от онлайн-банкинга, игнорирование звонков, цифровая изоляция	19 %
Гиперконтроль	Многократная проверка счетов, подозрительность к близким	28 %

Факторы уязвимости и устойчивости дополняют картину, демонстрируя, какие социальные и индивидуальные обстоятельства усиливают или смягчают последствия (рис. 6).



Рис. 6. Распределение факторов, влияющих на последствия цифрового мошенничества (%)

Из представленных выше данных: четырёхуровневой структуры последствий можно соотнести с теоретическими моделями:

- эмоционально-аффективный уровень — центральная категория З. Фрейда [3] (тревога, страх, депрессия) и П. Экмана [2] (эмоции как драйверы поведения).
- когнитивный уровень — самообвинение, когнитивные искажения: здесь полезен Дж. Акерлоф [1] (эвристика доступности, ошибка подтверждения). Жертва начинает искать подтверждение своей глупости, а не объективные причины.
- поведенческий уровень — избегание и гиперконтроль. З.Фрейд [3] назвал бы это «реактивным образованием»: чтобы не быть обманутым снова, жертва впадает в крайность.
- социальный уровень — эрозия доверия. Н. Луман [4] предупреждал, что системное доверие — это «общественный капитал», который разрушается быстрее, чем восстанавливается.

Сравнительный анализ городов позволяет выявить региональные особенности уязвимости населения и масштаб социально-психологических последствий (таб.12).

Таблица 12. Сравнительный анализ городов

Показатель	Москва	Санкт-Петербург	Севастополь
Индекс уязвимости	0,62	0,48	0,55
Депрессия и тревожность (%)	40	38	45
Снижение доверия к госорганам (%)	–22	–19	–31
Средний ущерб на жертву (тыс. руб.)	210	180	140

Москва является лидером по масштабу ущерба и индексу уязвимости, Севастополь — по удельному ущербу и социально-психологическим последствиям, а Санкт-Петербург демонстрирует наиболее стабильную структуру с наименьшей уязвимостью.

Таким образом, интеграция индексов, кластерного анализа, триггеров и социальных последствий позволяет выстроить комплексную картину уязвимости населения перед цифровым мошенничеством и выявить ключевые направления адресного вмешательства на уровне городов и регионов.

Заключение. Проведённый анализ позволяет сделать ряд значимых выводов относительно структуры, динамики и последствий цифрового мошенничества в Москве, Санкт-Петербурге и Севастополе. Во всех трёх федеральных центрах нашей страны наблюдается схожая структура мошеннических схем: доминируют телефонное и банковское мошенничество, каждая категория составляет около 10 % случаев. При этом Севастополь выделяется повышенной долей схем, инициированных от имени государственных органов, что отражает региональные особенности восприятия институционального доверия и историко-культурные факторы.

Индекс уязвимости, рассчитанный на основе анализа сообщений и поведенческих паттернов, демонстрирует существенные различия между городами. Москва показывает максимальное значение индекса (0,62), что связано с высокой плотностью коммуникаций, интенсивными стрессовыми сценариями и динамикой мегаполиса. Санкт-Петербург фиксирует минимальный уровень уязвимости (0,48), отражая более сбалансированное распределение поведенческих кластеров. Севастополь находится выше среднего уровня (0,55), что обусловлено сочетанием высокой чувствительности к триггерам «страх» и «авторитет» при относительно низкой медиаграмотности населения.

Поведенческие кластеры также демонстрируют выраженную региональную специфику. В Москве доминируют импульсивные паттерны поведения (35 %), что обусловлено высокой скоростью социальной и профессиональной активности. В Санкт-Петербурге увеличена доля сомневающихся (26 %), что указывает на более аналитический и рефлексивный подход к информации. В Севастополе наблюдается поляризация: значительная доля цифровых пользователей (30 %) сочетается с консервативным поведением (21 %), что отражает неоднородность медиаповеденческих стратегий и разрыв между технологической компетентностью и психологической устойчивостью.

Триггер «страх» является доминирующим во всех регионах, однако его максимальная проявленность зафиксирована в Севастополе (34 %), что связано с исторически высокой тревожностью населения и усилением реакции на институциональные угрозы. В Москве важную роль играет триггер «срочность» (26 %), обусловленный дефицитом времени и стрессовыми сценариями взаимодействия, тогда как Санкт-Петербург демонстрирует относительно равномерное распределение реакций на все триггеры, включая страх, срочность, авторитет, выгоду и любопытство.

Экономические последствия мошенничества также различаются по регионам. В абсолютных показателях максимальный ущерб фиксируется в Москве (450–520 млн руб./мес), что объясняется высокой плотностью финансовых операций и концентрацией мошеннических схем. При этом удельная нагрузка на жителя выше в Санкт-Петербурге и Севастополе, где экономическая уязвимость и финансовая зависимость населения усиливают последствия мошенничества на уровне домохозяйств.

Социально-психологические последствия представляют собой «вторичную травму», проявляющуюся через депрессию и тревожность (41 % жертв), стыд и самообвинение (36 %), а также симптомы посттравматического стрессового расстройства (23 %). Наиболее выраженные эффекты зафиксированы в Севастополе, где ограниченная доступность психологической помощи, высокая стигматизация и экономическая уязвимость усиливают негативные последствия. Одновременно наблюдается глубокая эрозия социального капитала: снижение доверия к государственным органам достигает 31 %, что подтверждает тезис

Дж. Акерлофа [1] о возможном «крахе рынка доверия» в условиях асимметричной информации.

Анализ показывает, что уязвимость определяется не столько демографическими характеристиками, сколько поведенческими паттернами. Даже высокий уровень образования не обеспечивает защиты: 65 % жертв имеют высшее образование. Этот парадокс подтверждает тезисы Дж. Акерлофа [1] о том, что «умные» жертвы становятся объектом сложных схем,

П. Экман [2] отмечает склонность образованных людей переоценивать свои способности к распознаванию обмана, а З. Фрейд [3] связывает интеллектуализацию с ложным ощущением безопасности.

Синтез эмпирических данных и теоретических моделей (З. Фрейд, П. Экман, Н. Луман, Дж. Акерлоф) позволяет выделить несколько глубинных закономерностей. С точки зрения

Н. Лумана [4], мошенничество является систематической эксплуатацией доверия, обеспечивающего снижение социальной сложности; чем выше дифференциация общества, тем больше точек для манипуляций. Дж. Акерлоф [1] акцентирует роль асимметричной информации, которая делает рынок коммуникаций уязвимым к «лимонам» — мошенническим сигналам, подрывающим доверие ко всем участникам системы. З. Фрейд и П. Экман поясняют эмоционально-аффективные механизмы уязвимости, которые делают рациональные доводы и высокий уровень образования недостаточными для защиты: страх, срочность и авторитет запускают древние защитные механизмы и временно ослабляют критическое мышление.

Региональные различия выявляют особенности «культур доверия». Москва характеризуется «импульсной культурой» — высокая плотность коммуникаций, дефицит времени и доминирование страха и срочности. Санкт-Петербург демонстрирует «рефлексивную культуру» — преобладают сомневающиеся кластеры, наименьший индекс уязвимости и сбалансированная реакция на триггеры. Севастополь формирует «посттравматическую культуру» — высокий базовый уровень тревожности, доверие к авторитету и сильная эрозия социального капитала после обмана.

Таким образом, мошенничество в цифровую эпоху предстает не просто как криминальная проблема, а как системный социальный феномен, выявляющий фундаментальные противоречия современного общества: необходимость доверия одновременно создает уязвимость, сложность социальных систем сталкивается с ограниченными когнитивными ресурсами индивидов, а технологический прогресс взаимодействует с архаичными эмоциональными механизмами. Эффективная борьба с этим феноменом требует комплексных стратегий, включающих технологические решения, социокультурную рефлексию и восстановление доверия на всех уровнях — от межличностного до институционального.

На основе анализа полученных данных автор предлагает такие меры противодействия, как 1) обучение распознаванию триггеров, что позволяет снизить риск до 40 % для импульсивного кластера; 2) осуществление верификации источников, снижая эффективность вишинга до 75 % для цифровых и сомневающихся кластеров; 3) внедрение поведенческой интервенции «стоп-сигнал» — пауза в пять минут перед финансовыми операциями, уменьшающая количество импульсивных решений и повышающая контроль над собственным поведением.

Литература:

1. Акерлоф Дж. Рынок «лимонов»: неопределенность качества и рыночный механизм / Дж. Акерлоф // THESIS. — 1994. — Вып. 5. — С. 91–104.
2. Экман П. Психология лжи. Обмани меня, если сможешь / П. Экман. — Санкт-Петербург: Питер, 2010. — 304 с.
3. Фрейд З. Я и Оно / З. Фрейд. — Москва: АСТ, 2020. — 320 с. — (Эксклюзивная классика).
4. Луман Н. Доверие: механизм снижения социальной сложности / Н. Луман. — Москва: Логос, 2005. — 276 с.
5. Медиалогия. Аналитические материалы по цифровому мошенничеству. 2025.

ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА И СПОРТ

Разработка методического комплекса по организации и проведению тренировок по баскетболу для учащихся 11–14 лет

Абилкасимова Гульзам, кандидат педагогических наук, доцент;

Ленчак Иван Леонидович, студент;

Тотмина Ксения Андреевна, студент;

Бородулин Владислав Алексеевич, студент;

Ескалиева Айгерим Ельдаровна, студент

Карагандинский университет Казпотребсоюза (Казахстан)

В статье рассматривается разработка методического комплекса по организации и проведению тренировок по баскетболу для учащихся 11–14 лет. Внимание уделяется физиологическим и психологическим особенностям подростков, а также задачам, которые должны быть решены в ходе тренировочного процесса. Описание включает этапы тренировки: подготовительный, основной и заключительный, с акцентом на методы и формы работы с детьми, направленные на развитие физических, технических и тактических навыков, а также на формирование командного духа. Рассматриваются психологические аспекты тренировок, роль мотивации и индивидуализированного подхода в обучении, а также критерии оценки эффективности тренировочного процесса. Представленные рекомендации способствуют созданию эффективной тренировки, учитывающей возрастные особенности и потребности подростков.

Ключевые слова: баскетбол, тренировки, физическая подготовка, технические навыки, мотивация, возрастные особенности.

Развитие спорта в школьной системе является важнейшим аспектом формирования здорового поколения, особенно в условиях современного общества, где физическая активность и спортивные достижения играют ключевую роль в профилактике различных заболеваний и улучшении общего уровня жизни. Спортивные тренировки для подростков должны быть не только направлены на развитие физических качеств, но и учитывать психологические особенности, связанные с возрастными изменениями. Одним из наиболее востребованных видов спорта, подходящих для массового участия школьников, является баскетбол. Эта игра требует высокой физической активности, хорошей координации, быстроты реакции, а также умения работать в команде.

Исследования, проведенные в Казахстане и других странах, подтверждают, что для достижения значительных результатов в спортивных дисциплинах необходимо создавать эффективные методические комплексы, ориентированные на возрастные особенности учащихся. В частности, работа по организации тренировок для подростков 11–14 лет требует учета специфики их развития, как с физической, так и с психологической точки зрения. Важно, чтобы тренировки включали в себя не только развитие технических и тактических навыков, но и форми-

рование мотивации, уверенности в своих силах, а также умение взаимодействовать в команде.

В Казахстане вопросы организации тренировок в школьном спорте активно исследуют ученые, такие как С. Е. Дайрабаев [1], К. А. Курманкулова [2], М.Таникеев [3], А.Жуманова [4], Нурлыбекова А. Б. [5] и другие. В их работах особое внимание уделяется адаптации спортивных программ к возрастным особенностям детей, психоэмоциональной подготовке подростков, а также методике проведения спортивных занятий, которые должны быть не только эффективными, но и безопасными для растущего организма. Эти исследования дают важные ориентиры для создания полноценной методической базы, которая обеспечит эффективное обучение школьников на всех этапах тренировочного процесса.

Цель данной работы — разработать методический комплекс для организации и проведения тренировок по баскетболу для учащихся 11–14 лет, с учетом научных данных и рекомендаций ведущих специалистов в области спортивной педагогики. В статье будут рассмотрены основные этапы тренировки, методы и формы работы с подростками, а также важность психологической подготовки и формирования командного духа на занятиях баскетболом.

Особенности развития учащихся 11–14 лет. Возраст 11–14 лет — это период активного физического и психоэмоционального развития, когда происходят существенные изменения в организме подростков. Основные особенности данного возраста:

- физиологические: у подростков в этом возрасте происходят интенсивные изменения в костно-мышечной системе, увеличивается сила мышц, но их координация и ловкость ещё не развиты до оптимального уровня.
- психологические: этот возраст характеризуется развитием самосознания, стремлением к независимости, критическим отношением к авторитетам и самовыражению.
- эмоциональные и социальные: подростки становятся более склонными к командной работе, но при этом их мотивация в тренировках может быть нестабильной, что требует применения индивидуализированного подхода.

Методический комплекс тренировок должен быть направлен на решение ряда задач, связанных с развитием не только физической подготовки, но и психоэмоциональных качеств подростков. К основным задачам относятся:

- развитие технических навыков — освоение базовых элементов игры в баскетбол (передачи, броски, дриблинг, защита);
- формирование физической выносливости — улучшение общей физической подготовки через специально подобранные упражнения;
- координация движений и развитие быстроты реакции — важные аспекты для успешного освоения игры;
- психологическая подготовка — развитие устойчивости, уверенности в себе, умение работать в команде.

Методический комплекс для тренировки баскетбольных навыков у подростков должен учитывать особенности возрастных категорий, чтобы не перегрузить учащихся, но при этом обеспечить оптимальные условия для их развития. Разделим тренировочный процесс на несколько этапов:

Подготовительный этап. На этом этапе основное внимание уделяется подготовке физического состояния учащихся и ознакомлению с основными принципами игры в баскетбол. Этот этап длится около 2–4 недель и включает в себя: разминку (легкие кардионагрузки, растяжка и упражнения для подвижности суставов; основы баскетбольной техники (обучение основам дриблинга, правильному хвату мяча, базовым передачам); общие упражнения на развитие координации и силы (простые упражнения с мячом, направленные на улучшение ловкости и скорости реакции).

Основной этап. На данном этапе происходит углубленное освоение технических и тактических навыков. Тренировки становятся более интенсивными, включают в себя элементы игры и отработку различных игровых ситуаций: технические тренировки: улучшение бросков, тренировка различных типов передач (под бросок, на короткие и дальние дистанции), защита, движение без мяча; тактические тренировки: разбор и внедрение элемен-

тарных игровых схем, как нападение, так и защита; развитие физической выносливости и быстроты реакции: специализированные упражнения, такие как беговые интервалы, тренировка реакции с мячом.

Заключительный этап. Этот этап включает в себя повторение изученных навыков и подготовку учащихся к участию в тренировочных матчах. Важно, чтобы подростки на этом этапе освоили навыки игры в условиях соревнования, что поможет им развить игровое мышление: индивидуальные занятия с мячом: улучшение личных навыков, таких как техника броска и дриблинга; командные тренировки: участие в матчах для закрепления тактических навыков; анализ матчей: разбор ошибок и успехов, улучшение командной стратегии.

Методы и формы работы с подростками. Методический подход к тренировкам для подростков должен включать разнообразные формы работы, чтобы поддерживать интерес и мотивацию учащихся: индивидуальные тренировки (подбор упражнений в зависимости от уровня развития каждого спортсмена); групповые тренировки (основное внимание уделяется командным упражнениям, совместной работе и взаимодействию); интерактивные методики (включение в тренировки видеоматериалов, использование компьютерных программ для анализа техники); игровые тренировки (проведение тренировок в виде игровых форм, что способствует снятию напряжения и улучшению атмосферы в команде).

Психологические аспекты тренировочного процесса. Работа с подростками требует внимания не только к физическому, но и к психологическому состоянию игроков. Важно развивать у детей уверенность в своих силах, учить их справляться с неудачами и работать в команде. Также нужно учитывать индивидуальные особенности каждого подростка, создавая поддерживающую и мотивирующую атмосферу.

Для этого можно использовать следующие методы. Позитивное подкрепление (поощрение за достижения и усилия, даже если результат не идеален); сетевые упражнения (задания, которые способствуют развитию командного духа); методы саморегуляции (обучение подростков управлению своими эмоциями, стрессом, концентрацией на игре).

Оценка результатов тренировок. Для мониторинга эффективности тренировок важно проводить регулярную оценку прогресса учащихся. Это может включать в себя как субъективную оценку тренера, так и объективные тесты, такие как: измерение физической выносливости и координации; оценка технических навыков (правильность выполнения бросков, передачи, дриблинга); анализ выполнения командных действий и индивидуальных тактических решений в играх.

Таким образом, разработка методического комплекса по организации и проведению тренировок по баскетболу для учащихся 11–14 лет требует внимательного подхода к физиологическим и психологическим особенностям подростков. Такой комплекс должен включать разнооб-

разные методики, адаптированные под возрастные особенности, и быть направлен на развитие физических, технических и тактических навыков, а также на формирование командного духа. Указанный подход позволит не

только улучшить спортивные результаты, но и положительно повлияет на развитие подростков как личности, обеспечивая им основу для дальнейшего роста в спорте и жизни.

Литература:

1. Дайрабаев С. Е. Сочетание учебных и тренировочных нагрузок в занятиях при подготовке студентов института физической культуры, специализирующихся в спортивной борьбе: Автореф. дис... канд. пед. наук. — Москва: ГЦОЛИФК. 1990. — 24 с.
2. Курманкулова К. А. Структура тренировочных и соревновательных нагрузок в годичном цикле квалифицированных бегуний на сверхдлинные дистанции: Автореф. дис... канд. пед. наук. — Алматы: КазИФК, 1993. — 23 с.
3. Таникеев М. Теория и практика взаимовлияния национальных и интернациональных факторов в развитии физического воспитания и спорта в Казахстане: Автореф. дис... докт. пед. наук. — Алматы: КазАСТ, 1998. — 44 с.
4. Жуманова А. С. Экспериментальное обоснование содержания физического воспитания детей-казахов 7–9 лет: Автореф. дис... канд. пед. наук. — Алматы: КазИФК, 1997. — 23 с.
5. Нурлыбекова А. Б. Теоретико-методические основы формирования инновационного содержания программ физического воспитания дошкольников: Автореф. дис... докт. пед. наук. — Москва: ГЦОЛИФК, 1999. — 45 с.

Особенности подготовки спортсменов-стрелков к выполнению финальной части упражнения в пулевой стрельбе

Бугаев Владислав Николаевич, студент

Научный руководитель: Кочеткова Светлана Валентиновна, кандидат педагогических наук, доцент
Кубанский государственный университет физической культуры, спорта и туризма (г. Краснодар)

Выявлены ключевые сбивающие факторы в финале упражнения: внутреннее волнение (26 %), ошибки в технике (26 %), потеря концентрации (16 %), внешние помехи (14 %), уровень соревнований (10 %). Установлено различие сбивающих факторов тренировочной (неудачная техника — 30,7 %, утомление — 26,4 %, тревожность — 20,6 %) и соревновательной деятельности. Обоснован дифференцированный подход к психологической подготовке стрелков. Разработаны практические рекомендации по моделированию условий финала и развитию стрессоустойчивости.

Ключевые слова: пулевая стрельба, финал упражнения, сбивающие факторы, психологическая подготовка, стрессоустойчивость.

Введение

Финал упражнения в пулевой стрельбе характеризуется повышенным нервным напряжением, жёсткими временными ограничениями, поэтапным выбыванием и высокой ответственностью за каждый выстрел. Его специфика существенно отличается от квалификационных этапов и предъявляет особые требования к психологической устойчивости спортсмена. Рост конкуренции на международном уровне и недостаточная изученность подготовки именно к финалу определяют актуальность исследования.

Цель — выявить особенности подготовки стрелков к финалу, определить сбивающие факторы и разработать рекомендации по оптимизации тренировочного процесса.

Гипотеза: сбивающие факторы тренировочной и соревновательной (финальной) деятельности различны, что требует дифференцированного подхода к психологической подготовке.

Методы и организация исследования: анализ научно-методической литературы и правил ISSF, педагогическое наблюдение, анкетирование, анализ соревновательной деятельности. Исследование проведено в 2025 году на базе стрелкового комплекса СШОР по стрелковым видам спорта. Выборку составили 17 спортсменов (КМС, МС) в возрасте 15–20 лет, специализирующихся в личных и командных упражнениях.

Результаты исследования:

Сбивающие факторы в финале упражнения (рис. 1):

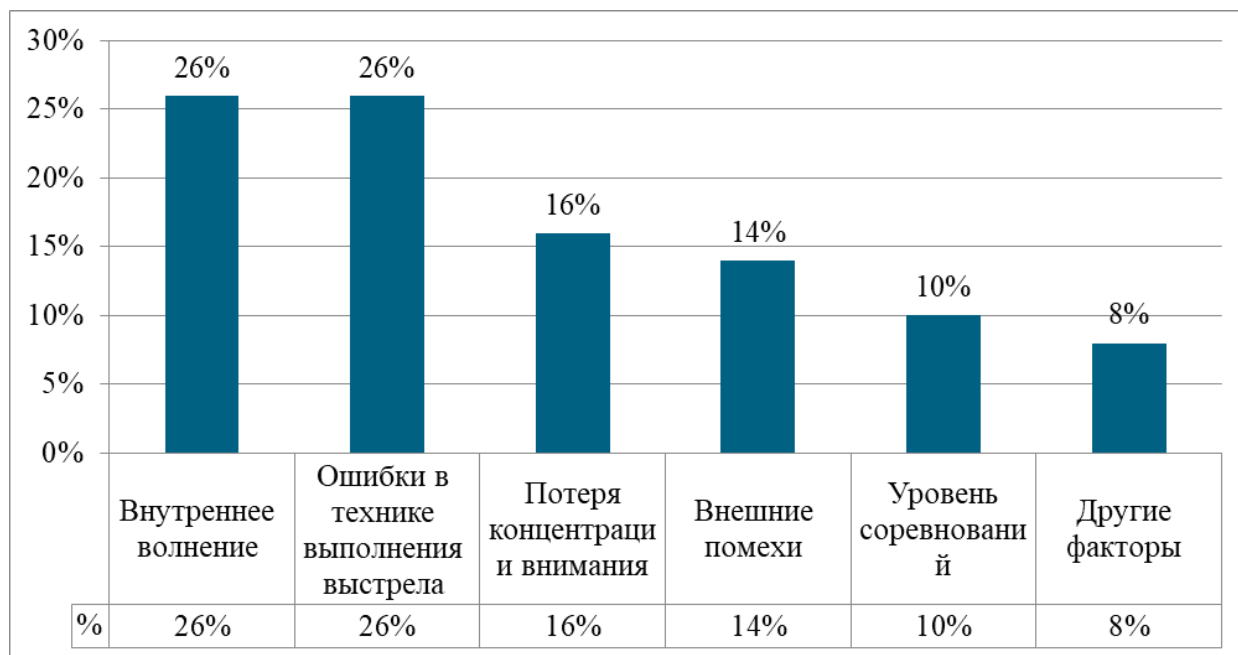


Рис. 1. Частота проявления сбивающих факторов в соревновательной деятельности (финале упражнения) у стрелков высокой квалификации

Анкетирование и наблюдения позволили ранжировать основные сбивающие факторы:

- внутреннее волнение (26 %) — физиологические реакции стресса (дрожь, учащение пульса);
- ошибки в технике выстрела (26 %) — отклонения в изготовке, спуске, дыхании;
- потеря концентрации внимания (16 %);
- внешние помехи (14 %) — шум, задержки, освещение;
- уровень соревнований (10 %) — давление ответственности;
- другие факторы (8 %) — успех соперника, ошибки партнёра, недостаток опыта.

Сбивающие факторы в тренировочном процессе (подготовка к финалу) (рис. 2):

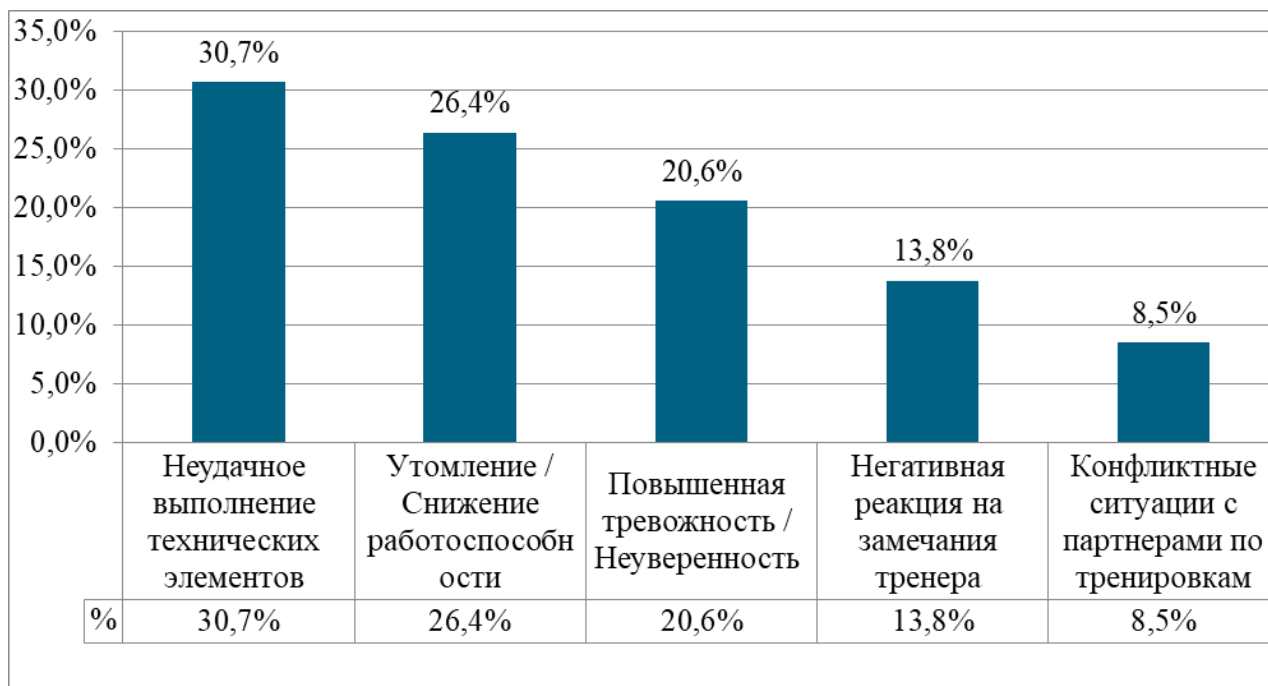


Рис. 2. Частота проявления сбивающих факторов в тренировочном процессе подготовки к финалу у стрелков высокой квалификации

Выявлены факторы, снижающие эффективность подготовки:

- неудачное выполнение технических элементов (30,7 %);
- утомление, снижение работоспособности (26,4 %);
- повышенная тревожность, неуверенность (20,6 %);
- негативная реакция на замечания тренера (13,8 %);
- конфликты с партнёрами (8,5 %).

Особенности подготовки к финалу

Анализ структуры подготовки подтвердил возрастающую роль психологической и тактической составляющих (до 5–8 % на этапе ССМ и ВСМ). Эффективными оказались:

- моделирование финальных условий на тренировках (ограничение времени, система выбывания, шумовой фон);
- специальные упражнения («Позиционная отработка», «Стрельба с переходом», «Контрольная стрельба»);
- методы психорегуляции: дыхательные техники (78 % опрошенных), идеомоторная тренировка (35 %), аутогенная тренировка (28 %), визуализация (22 %);
- периодизация нагрузки с акцентом на имитацию финала в предсоревновательном мезоцикле и восстановительные упражнения на переходном этапе.

Заключение

Результаты подтвердили гипотезу: сбивающие факторы тренировочной деятельности (качество отработки элементов, психологический климат) и соревновательной деятельности в финале (волнение, ошибки под давлением, внешние помехи) различны. Это требует дифференцированного подхода:

В тренировочной деятельности: планирование нагрузки, позитивная коммуникация тренера, использование восстановительных методов (дыхательные упражнения, йога), отработка техники до автоматизма в усложнённых условиях.

В соревновательной деятельности (финал): тренировка стрессоустойчивости (дыхательные техники, биофидбек), развитие концентрации и переключения внимания, ментальная тренировка (визуализация сценариев финала), систематическое моделирование финальных условий на тренировках.

Практические рекомендации:

- включать в предсоревновательный мезоцикл тренировки с моделированием финала (временные лимиты, выбывание, шум);
- применять упражнения на автоматизацию техники в стрессовых условиях;
- подбирать методы психорегуляции индивидуально;
- на переходном этапе использовать дыхательные и общеподготовительные упражнения для восстановления.

Полученные данные могут служить основой для разработки методик психологической подготовки стрелков к финалу с учётом выявленных факторов и этапа подготовки.

Литература:

1. Вайнштейн Л. М. Психология в пулевой стрельбе. — М.: ДОСААФ, 1981.-142 с.
2. Иткис М. А. Специальная подготовка стрелка-спортсмена — Москва: ДОСААФ СССР, 1982.
3. Махмудова З. М., Находкин В. В. Психологическая подготовка спортсменов-стрелков 13–16 лет в предсоревновательном периоде // Научно-методический электронный журнал «Концепт». — 2017. — Т. 6. — С. 143–146. — URL: <http://e-koncept.ru/2017/770050.htm>.
4. Международная федерация спортивной стрельбы (ISSF). Правила и регламент соревнований. — 2023. <https://issf-sports.org/rules>.
5. Платонов В. Н. Система подготовки спортсменов в олимпийском спорте. Общая теория и ее практические приложения [Текст] / В. Н. Платонов. — М.: Советский спорт, 2005. — 820 с.; ил. 522, табл. 206; — Библиогр.: С. 800–820.
6. Приказ Министерства спорта РФ от 9 ноября 2022 г. № 939 „Об утверждении федерального стандарта спортивной подготовки по виду спорта «пулевая стрельба» (с изменениями и дополнениями от 15 сентября 2023 г.) — URL: <https://base.garant.ru/405882337/>.

КУЛЬТУРОЛОГИЯ

Развитие туризма как фактор культурной динамики (на примере Республики Дагестан)

Агалавова Зухра Гамзатовна, старший преподаватель
Дагестанский государственный университет народного хозяйства (г. Махачкала)

Статья раскрывает проблему влияния туризма на традиционную культуру. Актуальность исследования связана с возрастающим интересом к Дагестану как объекту туризма. Раскрываются вопросы социально-экономического, культурно-исторического развития территорий, а также механизмы культурной динамики. Делается вывод о том, что туризм способствует сохранению традиционных ремесел, препятствует оттоку населения из сельской местности и благоприятно влияет на имидж Дагестана.

Целью статьи является исследование туризма и его влияния на социокультурную динамику. Задачи работы: выявить способы взаимовлияния культур в ходе туристических практик, раскрыть роль туризма в сохранении традиционных промыслов региона. Методологическую базу проведенного исследования составили методы сравнительного анализа, системным и герменевтическим подходами.

Ключевые слова: туризм, динамика, культурное заимствование, Дагестан.

Туризм в современном мире превратился в культурную потребность и образ жизни. Доступность путешествий расширяет культурные границы, туризм способствует преодолению социальных ограничений, выполняя как развлекательную, так и познавательную функции. Туризм становится одним из каналов динамики культуры, служа механизмом развития экономики и образования.

Туризм как культурное явление проявляется как ценность и форма человеческой активности. Туризм как деятельность носит субъективный характер, что обуславливает его социокультурную динамику. Роль и значение определяются познавательной функцией, коммуникативной функцией, социализацией и инкультурацией личности, способствуя погружению в нормы и ценности других культурных образцов.

До середины XIX в. путешествия совершались с целью решения прагматичных задач: образование, рекреация, торговля. И позволить себе путешествие могли только представители привилегированного класса. [1, с. 76].

На сегодняшний день трансформационные процессы в экономике и общественной жизни привели к возрастанию роли межкультурной коммуникации в сфере культурного обмена. Туризм рассматривается как вид деятельности, досуг и отрасль национальной экономики.

Согласно Федеральному закону, туризм — это «временные выезды (путешествия) граждан Российской Федерации, иностранных граждан и лиц без гражданства с постоянного места жительства в лечебно-оздоровительных,

рекреационных, познавательных, физкультурно-спортивных, профессионально-деловых, религиозных и иных целях без занятия деятельностью, связанной с получением дохода от источников в стране (месте) временного пребывания» [6].

Межкультурная коммуникация и туризм выступают как обмен этнокультурными ценностями, смыслами и интересами, способствуя расширению культурных горизонтов. Туризм в современном мире носит массовый характер, что нашло отражение и в культурных привычках жителей России. Туристические путешествия служат каналами неформальной дипломатии, выступая в качестве механизмов социокультурных трансформаций и диалога культур.

Сегодня, когда международные отношения испытывают кризисное состояние из-за системы политических и экономических санкций Запада по отношению к России, именно средства народной дипломатии и туристические обмены выходят на передний план как механизмы социокультурных трансформаций [7].

Туризм выступает важным фактором культурной динамики, влияя на сохранение, развитие и взаимодействие культур, а также на социально-экономическое развитие территорий. Этот процесс многогранен и включает как положительные, так и потенциально негативные аспекты.

По данным министерства по туризму и народным художественным промыслам Дагестана, объем услуг туриндустрии за 10 месяцев 2025 года превысил 20,6 млрд руб.

Это на 15,1 % больше, в сравнении с аналогичным периодом 2024 года. В январе-октябре республика приняла почти 1,9 млн гостей. Для сравнения, столько туристов посетило Дагестан за весь 2024 год [5].

В республике Дагестан благодаря сложному рельефу имеются, как и рекреационные ресурсы, так и условия для активного отдыха в виде горного туризма. Дагестан привлекает туристов многочисленными памятниками природы, истории и архитектуры (бархан Сары-Кум, Карадахская теснина, Сулакский каньон, Самурский лес, Хучнинский водопад). К памятникам истории и архитектуры относятся крепость Нарын-Кала, гора Ахульго (место сражения Шамиля), село Кубачи, множество музеев (краеведческий, музей искусств и т. д.).

В целях сохранения и развития сферы народных художественных промыслов в туристские маршруты включено более 50 направлений с посещением мастерских в сёлах Кубачи, Балхар, Унцукуль, Гоцатль и т. д. Проводится работа по обеспечению участия предприятий народных художественных промыслов Республики Дагестан в реализации государственной программы РФ «Развитие промышленности и повышение конкурентоспособности» [4].

Следует отметить наметившийся спрос на археологический и исторический туризм. Все больше энтузиастов из разных городов страны приезжают в республику, чтобы совместить отдых с научно-познавательной программой [2].

Благодаря большим потокам туристов в Дагестане получила развитие модернизация инфраструктуры, реализуются национальные проекты по строительству гостиничной инфраструктуры и общественных пространств. **К положительным моментам социокультурной динамики можно отнести оживление рынка труда. Развитие**

гостиничной и ресторанной инфраструктуры, появление туристических компаний ведет к росту найма работников, что способствует сокращению безработицы в регионе. По данным на 2024 год, общая занятость в сфере туризма в Дагестане превышала 11 тысяч человек.

Традиционные народные промыслы также получили импульс к развитию, так как туристы приобретают сувениры и товары и продуктами, произведенные в Дагестане. Что характерно, благодаря популярности Дагестана как туристического центра, многие продукты пользуются спросом и за пределами Дагестана (к примеру, урбеч). Этногастрономические туры позволяют туристам глубже познакомиться с культурой региона, получить новый опыт путешествий.

В последние годы наблюдается устойчивый рост внутреннего и въездного туристического потока. В рамках национальных проектов и стратегий социально-экономического развития инициирован проект Каспийского прибрежного кластера — всесезонного туристско-рекреационного курорта на берегу моря.

В **заключении** отметим, что положительные аспекты культурной динамики выражаются в том, что туризм стимулирует развитие малого бизнеса и поддержку традиционных ремёсел и формирует имидж региона, но для дальнейшего роста необходимо решать инфраструктурные, кадровые и другие проблемы.

Но существуют и негативные последствия туристической деятельности. В погоне за прибылью локальные мастера идут на поводу запросов туристов и теряют самобытность и культурное многообразие, тиражируя штампованные образцы. Народное творчество, танцы и ритуалы, поставленные на коммерческую основу, исполняемые вне культурного контекста, утрачивают сакральный смысл.

Литература:

1. Боголюбов В. С., Орловская В. П. Экономика туризма. М.: Академия, 2005. 192 с.
2. В Дагестане набирает популярность исторический и археологический туризм // https://rg.ru/2025/05/27/reg-skfo/v-dagestane-nabiraet-populiarnost-istoricheskij-i-arheologicheskij-turizm.html?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F (дата обращения 2.04.2026г.)
3. Жукова М. А. Менеджмент в туристском бизнесе. М.: КНОРУС, 2005. 191 с.
4. Народные художественные промыслы Дагестана в 2025 году вышли на новый этап развития — Министерство по туризму и народным художественным промыслам Республики Дагестан (дата обращения 2.04.2026г.)
5. Плюс — красоты, минус — сервис. Что способствует и мешает в Дагестане более динамичному развитию туризма // <https://www.kommersant.ru/doc/8315863> (дата обращения 30.03.2026г.)
6. Федеральный закон от 24.11.1996 N 132-ФЗ (ред. от 29.12.2025) «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.03.2026) // Статья 1. Основные понятия \ КонсультантПлюс (дата обращения 5.04.2026г.)
7. Чусова Н. С. Анализ понятия межкультурной коммуникации социальных субъектов в русской социологии // Этносоциум и межнациональная культура. № 7 (39). М.: Этносоциум, 2011. — С. 129–133.

ФИЛОЛОГИЯ, ЛИНГВИСТИКА

Метафорическая репрезентация предметного мира в испанском и русском молодёжном сленге

Абдуллаев Маркс Камилжанович, базовый докторант
Узбекский государственный университет мировых языков (г. Ташкент, Узбекистан)

Молодёжный сленг является динамичной подсистемой национального языка, в которой отчётливо прослеживаются механизмы концептуальной метафоризации. Особую продуктивность в сленговой лексике испанского и русского языков демонстрирует предметный мир — совокупность артефактов, материальных объектов и технологических реалий, активно задействованных в процессах образного переосмысления. Сопоставительный анализ предметных метафор в двух языках остаётся недостаточно разработанной областью когнитивной лингвистики. Новизна исследования состоит в систематизации метафорических моделей с источниковой сферой «предметный мир» в сопоставительном аспекте. Цель работы — установить механизмы метафорической концептуализации материальных объектов, технологических артефактов и бытовых реалий в молодёжном дискурсе испанского и русского языков. Материалом послужил авторский корпус из 4199 сленговых единиц, сформированный методом сплошной выборки из словарей сленга и интернет-источников за 2015–2025 гг. Применялись методы концептуального анализа, идентификации метафор (MIP) и сопоставительного изучения метафорических моделей. Предметные метафоры составили 27,3 % от общего корпуса и образуют три доминантных тематических блока: гастрономический (≈28 %), технический (≈35 %) и пространственно-бытовой (≈37 %), причём распределение по блокам в обоих языках практически совпадает. Универсальность когнитивных механизмов сочетается с выраженной культурной спецификой в выборе конкретных образов. Результаты вносят вклад в сопоставительную когнитивную лингвистику и могут применяться в преподавании испанского и русского языков как иностранных.

Ключевые слова: предметный мир, концептуальная метафора, молодёжный сленг, пространственные метафоры, сопоставительная лингвистика, испанский язык, когнитивная лингвистика.

Введение

Сленг как нестандартизованная подсистема национального языка является привилегированной зоной концептуальной метафоризации: не скованный нормой, он максимально быстро реагирует на изменения в материальной культуре и технологической среде [3]. Предметный мир — артефакты, бытовые реалии, технологические объекты — служит в молодёжном дискурсе одной из наиболее активных источниковых сфер метафорических переносов: доступность и узнаваемость этих объектов позволяют «заземлить» абстрактные концепты, сделав их образно доступными для коммуникации [7]. Несмотря на развитую традицию изучения сленга и концептуальных метафор, их пересечение в сопоставительном испанско-русском аспекте остаётся недостаточно исследованным. Цель данной работы — описать механизмы метафорической концептуализации предметного мира в молодёжном сленге испанского и русского языков и выявить универсальные и культурно-специфические черты этих механизмов.

Теоретические основания. Согласно теории концептуальной метафоры Лакоффа и Джонсона, метафора — это прежде всего механизм мышления, состоящий в проецировании структуры одной концептуальной области на другую [7, с. 3–5]. Предметный мир как источниковая сфера особенно продуктивен в силу телесной укоренённости образных схем «контейнера», «пути», «вертикали» и «части-целого». З. Кёвечеш развил эту идею, разграничив универсальные метафоры (обусловленные общечеловеческим опытом) и культурно-специфические (определяемые историей и традицией) [6]. Г. Н. Складневская показала системный характер языковой метафоры: образные ассоциации, закреплённые в сленге, отражают устойчивые связи между понятийными сферами, исторически сложившиеся в данной лингвокультуре [4]. В. Н. Телия рассматривает метафоризацию как ключевой инструмент построения языковой картины мира, а метафорический перенос — как культурно детерминированный процесс [5]. Н. Д. Арутюнова связывает тип метафоры с типом дискурса: в сленге функционирует «сниженная», игровая, намеренно «обытовляющая» метафора [1].

Материал и методы исследования. Материал исследования — авторский корпус из 4199 сленговых единиц испанского и русского языков, отобранных методом сплошной выборки из словарей (*El lenguaje de los jóvenes* [9]; «Словарь русского арго» [2]) и интернет-источников за 2015–2025 гг. Метафоричность единиц устанавливалась по методу МПР [8; 10]: каждая единица признавалась метафорической, если её контекстуальное значение расходится с базовым и объясняется через него посредством аналогии. К предметному миру как источниковой сфере отнесено 618 испанских и 527 русских единиц (≈27,3 % корпуса). Сопоставительный и компонентный семантический анализ позволил описать механизмы концептуального картирования в каждом из трёх выявленных тематических блоков.

Результаты исследования

Гастрономические метафоры (≈28 %). В испанском сленге доминирует модель «свойства продукта → черты личности / ситуации»: *ser un chorizo* — «вор, мошенник» (ассоциация некачественной колбасы с сомнительным); *mala leche* — «злой человек» (образ прокисшего, испорченного молока); *estar en la olla* — «оказаться в тяжёлой ситуации» (схема «закрытого, кипящего контейнера»). В русском сленге та же когнитивная модель реализована иначе: компот в голове — «путаница мыслей» (смешение разнородных ингредиентов); сухарь — «черствый человек» (отсутствие влаги = эмоциональная закрытость); вешать лапшу — «вводить в заблуждение» (образ налипающего, обволакивающего продукта). Универсальным

является использование качества продукта для пейоративной оценки человека; специфика определяется национальными кулинарными традициями [9].

Технические метафоры (≈35 %). В испанском сленге: *a todo gas* — «с максимальной интенсивностью» (двигатель на пределе); *estar colgado* — «быть в дезориентации» (телефонная трубка вне гнезда); *estar en modo avión* — «не отвечать на сообщения» (авиарежим устройства). В русском сленге: зависнуть — «задуматься, «отключиться»» (зависшая программа); перезагрузиться — «отдохнуть, восстановить силы» (перезапуск системы); колёса — «таблетки» (визуальное сходство + движение как изменение состояния). В обоих языках наблюдается синхронный переход от механических образов к цифровым [6]: к 2020-м гг. «интерфейсные» метафоры вытесняют «моторные».

Пространственно-бытовые метафоры (≈37 %). В испанском сленге жилое пространство метафоризирует ментальные состояния: *no tener amueblado el piso* — «быть недалёким» (хаос в квартире = ментальная неорганизованность); *estar en las nubes* — «витать в мечтах» (пространственная удалённость от «предметного» мира). В русском сленге образы бытовых ёмкостей и частей дома отражают советское и постсоветское пространство: крыша поехала — «утратить рассудок» (крыша = защитная функция рассудка); заливать баки — «рассказывать небылицы» (схема «вытеснения» истины ложью в ёмкости); съехать с катушек — «лишиться рассудка» (нарушение упорядоченного непрерывного процесса). Пейоративная коннотация закрытых пространств (зона, клетка) особенно выражена в русском сленге и связана с историческим опытом [4].

Таблица 1. Сопоставительная типология предметных метафор в испанском и русском сленге

Блок	Испанский сленг	Значение	Русский аналог
Гастрономические (≈28 %)	<i>ser un chorizo</i>	вор, мошенник	сухарь — черствый человек
	<i>mala leche</i>	злой человек	компот в голове — путаница
	<i>estar en la olla</i>	быть в трудной ситуации	вешать лапшу — вводить в заблуждение
Технические (≈35 %)	<i>estar colgado</i>	быть в дезориентации	зависнуть — задуматься
	<i>a todo gas</i>	действовать с полной энергией	перезагрузиться — отдохнуть
	<i>modo avión</i>	не отвечать на сообщения	колёса — таблетки, препараты
Пространственные (≈37 %)	<i>no tener amueblado el piso</i>	быть недалёким	крыша поехала — потерять рассудок
	<i>estar en las nubes</i>	витать в мечтах	заливать баки — рассказывать небылицы
	<i>estar en la jaula</i>	лишиться самовыражения	съехать с катушек — лишиться рассудка

Примечание. Составлено по материалам авторского корпуса (4199 единиц).

Обсуждение результатов. Практически идентичное распределение предметных метафор по трём блокам в обоих языках (расхождение ≤1,5 %) подтверждает универсальность данной классификации: гастрономический, технический и пространственно-бытовой опыт одина-

ково значимы как когнитивные «фильтры» концептуализации в обеих лингвокультурах [6; 7]. Вместе с тем лексическое наполнение каждого блока демонстрирует устойчивую культурную специфику. Технический блок наиболее изоморфен: цифровые метафоры формиру-

ются под влиянием единых глобальных технологий. Пространственно-бытовой блок — наиболее алломорфен: советский и постсоветский быт задаёт для русского сленга образные ресурсы, принципиально отличные от средиземноморских пространственных моделей испанского сленга [4; 9]. Ограничение работы — опора на московский и мадридский варианты языков; региональные варианты заслуживают отдельного исследования.

Заключение

Предметный мир выступает одной из наиболее продуктивных источниковых сфер в молодёжном сленге

обоих языков (14,7 % испанского и 12,5 % русского корпуса). Три выявленных тематических блока — гастрономический, технический и пространственно-бытовой — типологически устойчивы: их удельный вес в обоих языках совпадает с точностью до 1,5 %, что свидетельствует об универсальном характере данной классификации. Культурная специфика проявляется в выборе конкретных образов и определяется национальной историей и традициями материальной культуры каждого народа. Перспективы исследования — диахронический анализ динамики предметных метафор и расширение корпуса за счёт латиноамериканских и региональных русских вариантов.

Литература:

1. Арутюнова Н. Д. Метафора и дискурс // Теория метафоры / под ред. Н. Д. Арутюновой, М. А. Журинской. — Москва: Прогресс, 1990. — С. 5–32.
2. Елистратов В. С. Словарь русского арго: материалы 1980–1990-х гг. — Москва: Русские словари, 2000. — 694 с.
3. Маслова В. А. Когнитивная лингвистика: учеб. пособие. — 3-е изд. — Минск: ТетраСистемс, 2008. — 266 с.
4. Склярёвская Г. Н. Метафора в системе языка. — Санкт-Петербург: Наука, 1993. — 152 с.
5. Телия В. Н. Метафоризация и её роль в создании языковой картины мира // Роль человеческого фактора в языке: Язык и картина мира. — Москва: Наука, 1988. — С. 173–203.
6. Kövecses Z. Metaphor: A Practical Introduction. — 2nd ed. — New York: Oxford University Press, 2010. — 375 p.
7. Lakoff G., Johnson M. Metaphors We Live By. — Chicago: University of Chicago Press, 1980. — 242 p.
8. Praggeljaz Group. MIP: A method for identifying metaphorically used words in discourse // Metaphor and Symbol. — 2007. — Vol. 22, no. 1. — P. 1–39.
9. Rodríguez González F. (ed.) El lenguaje de los jóvenes. — Barcelona: Ariel, 2002. — 320 p.
10. Steen G. J., Dorst A. G., Herrmann J. B., Kaal A. A., Krennmayr T., Pasma T. A Method for Linguistic Metaphor Identification: From MIP to MIPVU. — Amsterdam: John Benjamins, 2010. — 232 p.
11. Abdullaev, M. K. Cultural determinants of nationally specific metaphorical models in Russian and Spanish slang. The Lingua Spectrum, 3(1), 2026. — P. 307–318.

Молодой ученый

Международный научный журнал

№ 15 (618) / 2026

Выпускающий редактор Г. А. Письменная
Ответственные редакторы Е. И. Осянина, О. А. Шульга, З. А. Огурцова
Художник Е. А. Шишков
Подготовка оригинал-макета П. Я. Бурьянов, М. В. Голубцов, О. В. Майер

За достоверность сведений, изложенных в статьях, ответственность несут авторы.
Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов материалов.
При перепечатке ссылка на журнал обязательна.
Материалы публикуются в авторской редакции.

Журнал размещается и индексируется на портале eLIBRARY.RU, на момент выхода номера в свет журнал не входит в РИНЦ.

Свидетельство о регистрации СМИ ПИ № ФС77-38059 от 11 ноября 2009 г., выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

ISSN-L 2072-0297

ISSN 2077-8295 (Online)

Учредитель и издатель: ООО «Издательство Молодой ученый». 420029, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.

Номер подписан в печать 22.04.2026. Дата выхода в свет: 29.04.2026.

Формат 60×90/8. Тираж 500 экз. Цена свободная.

Почтовый адрес редакции: 420140, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Юлиуса Фучика, д. 94А, а/я 121.

Фактический адрес редакции: 420029, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.

E-mail: info@moluch.ru; <https://moluch.ru/>

Отпечатано в типографии издательства «Молодой ученый», 420029, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.