



ВСЕРОССИЙСКАЯ НАУЧНАЯ
КОНФЕРЕНЦИЯ МОЛОДЫХ УЧЁНЫХ

**НАУКА. ТЕХНОЛОГИИ.
ИННОВАЦИИ**

г. НОВОСИБИРСК
8 – 12 ДЕКАБРЯ 2025 г.

СБОРНИК НАУЧНЫХ ТРУДОВ

ЧАСТЬ **5**

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«НОВОСИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

НАУКА ТЕХНОЛОГИИ ИННОВАЦИИ

**Сборник
научных трудов**

**г. Новосибирск, 08 декабря – 12 декабря 2025 г.
в девяти частях**

Часть 5

НОВОСИБИРСК
2026

УДК 62(063)
ББК 72.5я431
НЗ4

НЗ4 НАУКА. ТЕХНОЛОГИИ. ИННОВАЦИИ // Сборник научных трудов
в 9 ч. / под редакцией Захаровой Е. В. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2026.

ISBN 978-5-7782-5564-7
Часть 5: – 548 с.
ISBN 978-5-7782-5569-2

В сборнике публикуются материалы по научным направлениям: *«Экономика и управление»*.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЙ КОМИТЕТ

Председатель Оргкомитета:

Батаев А. А., д.т.н., профессор, ректор НГТУ

Зам. председателя Оргкомитета:

Отто А. И., к.т.н., проректор по научной работе и инновациям НГТУ

Программный комитет:

Драгунов В. П., д.т.н., профессор, начальник ОПК ВК,

Корель И. И., к.ф.-м.н., доцент, декан ФТФ

Осьмук Л. А., д.соц.н., профессор, директор ИСТР

Рева И. Л., к.н.т., доцент, декан АВТФ

Мелехина Е. А., к.п.н., доцент, декан ФГО

Чинахов Д. А., д.т.н., доцент, декан ФЛА

Тимофеев В. С., д.т.н., доцент, декан ФПМИ

Эзрох Ю. С., д.э.н., доцент, декан ФБ

Стрельцов С. А., к.т.н., доцент, декан РЭФ

Вильбергер М. Е., к.т.н., доцент, декан ФМА

Тюрин А. Г., к.т.н., доцент, декан МТФ

Русина А. Г., д.т.н., профессор, декан ФЭН

УДК 62(063)
ББК 72.5я431

ISBN 978-5-7782-5569-2 (Ч.5)
ISBN 978-5-7782-5564-7

© Коллектив авторов, 2026
© Новосибирский государственный
технический университет, 2026

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ КАРТЫ КАК ИНСТРУМЕНТ
ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ
В ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫХ КОМПАНИЯХ**

А. С. Аксенова, А. В. Тихонова

**Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ»,
г. Новосибирск, anastasi.akhonova@yandex.ru**

Научный руководитель: Севостьянова О. Г., к.э.н., доцент

Работа посвящена применению стратегических карт в телекоммуникационной отрасли, где очень высокая конкуренция. На примере ключевых операторов связи показано, что их визуальное сравнение по выбранным критериям является эффективным инструментом для разработки успешных стратегий развития.

This paper examines the application of strategy maps in the highly competitive telecommunications industry. Using key telecom operators as examples, it demonstrates that visual comparison of these operators based on selected criteria is an effective tool for developing successful development strategies.

Для современного телекоммуникационного рынка характерна высокая степень конкуренции [1]. В такой ситуации компаниям необходимо применять действенные инструменты стратегического анализа. Стратегические карты, как один из таких инструментов, позволяют проводить сравнительный анализ компаний по нескольким критериям и на этой основе формировать стратегические направления.

В рамках данного исследования объектом выступает конкурентная среда российского телекоммуникационного рынка, представленная пятью ведущими операторами: МТС, Мегафон, Т2, Билайн, YOTA. Для того, чтобы построить стратегические карты необходимо установить параметры дифференциации игроков в отрасли и оценить долю рынка, захваченную каждым игроком [2]. В качестве примера были выбраны следующие критерии для сравнения: количество охватываемых связью городов и минимальная стоимость тарифов (Таблица 1).

Таблица 1 – Критерии для составления стратегической карты

Компания, доля рынка, %	Количество охватываемых связью городов, шт.	Минимальная стоимость тарифов, руб.
1. МТС (33,1)	83	710
2. Мегафон (29,2)	60	580
3. Т2 (17,9)	69	600
4. Билайн (16,4)	89	790
5. YOTA (3,5)	60	334

Каждая компания представлена на карте в виде круга, диаметр которого пропорционален его рыночной доле. В качестве осей используются ранее выбранные критерии (Рис. 1).



Рис.1 – Стратегическая карта по критериям «Минимальная стоимость тарифов» и «Количество охватываемых связью городов»

Построенная модель позволяет выделить следующие стратегические группы [3]:

1. Операторы МТС и Билайн демонстрируют большое количество охватываемых городов (83 и 89), но вынуждены поддерживать высокую стоимость тарифов для компенсации затрат на развитие инфраструктуры.

2. Операторы Мегафон и Т2 занимают средние позиции как по охвату городов, так и по стоимости услуг. Данные компании придерживаются стратегии умеренной диверсификации.

3. YOTA сосредоточена на стратегии ценового лидерства. Она предлагает минимальную стоимость услуг при ограниченном географическом охвате.

Полученные данные можно использовать для выявления перспективных направлений сетевого покрытия, определения стоимости новых тарифов и продуктовых стратегий. Анализ может быть расширен путём включения дополнительных критериев, таких как, рейтинговая оценка, количество тарифов, количество абонентов, скорость интернета. Соответственно, при выборе шести сравнительных характеристик будет построено три разных карты. Также стоит учитывать, что переменные для построения стратегических карт должны показывать значительные различия в позициях, занимаемых организациями, в борьбе за рынок [4].

Таким образом, визуализация посредством стратегических карт позволяет оценить не только текущую ситуацию на рынке, но и разработать обоснованные пути развития компании для повышения её конкурентоспособности.

Литература:

1. Севостьянова О. Г. Интегральная оценка конкурентоспособности торгового предприятия // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2016. – №4 (60). – С. 284-293.
2. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: Олимп-Бизнес, 2014. – 320 с.
3. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. – М.: Олимп-Бизнес, 2018. – 512 с.
4. Севостьянова О. Г. Форсайт прогнозирование: стратегическое управление нового времени // Социальные и экономические системы. – 2023. – №4 (46). – С.244-253.

НЕЭФФЕКТИВНАЯ СИСТЕМА АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР РИСКА ПОТЕРИ КАДРОВ НА ПРОМЫШЛЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ

Ю. А. Ахмадулина

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, yulia.akhmadulina@yandex.ru**

Научный руководитель: Калошина Т. Ю., к.соц.н., доцент

В данной работе рассматривается влияние неэффективной системы адаптации персонала на уровень текучести кадров на промышленном предприятии. Выделены особенности периода адаптации новых сотрудников, причины высокой текучести персонала и риски, возникающие вследствие

неудачного процесса интеграции работника в должность на промышленном предприятии «R». Предложены меры по совершенствованию адаптационного процесса с учетом специфики предприятия.

This work examines the impact of an inefficient personnel adaptation system on the level of staff turnover at an industrial enterprise. The features of the period of adaptation of new employees, the reasons for high staff turnover and the risks arising from the unsuccessful process of integrating an employee into a position at the industrial enterprise «R» are highlighted. Measures are proposed to improve the adaptation process, taking into account the specifics of the enterprise.

Адаптация персонала является одним из ключевых этапов эффективного управления человеческими ресурсами, особенно в условиях острой нехватки квалифицированных кадров на рынке труда. Успешная интеграция нового сотрудника в профессиональную и социальную среду коллектива напрямую влияет на производительность, лояльность и готовность работника оставаться на предприятии в долгосрочной перспективе. Однако на многих традиционных промышленных предприятиях система адаптации либо отсутствует, либо сводится к формальной процедуре оформления документов и краткому ознакомлению с должностными обязанностями. Такой подход не учитывает ни профессиональные, ни психологические потребности новых сотрудников, что повышает риск их ухода в первые месяцы работы.

Основной целью системы адаптации персонала является обеспечение предприятия рабочей силой, соответствующей его требованиям. Грамотно организованный период адаптации способствует не только успешной интеграции сотрудника в рабочий процесс и качественному выполнению им должностных обязанностей, но и стабильной работе всей организации в целом [1].

Адаптация персонала на промышленных предприятиях дополнительно приобретает ряд специфических черт. Здесь новому сотруднику предстоит не только освоить профессиональные обязанности, но и вникнуть в особенности производственных процессов и специфику предприятия, освоить требования охраны труда и промышленной безопасности. В таких условиях недостаточная или формальная адаптация может привести не только к снижению производительности, но и к росту производственного травматизма, ошибок и конфликтов в коллективе.

Помимо того, что процесс адаптации персонала играет важную роль в формировании общего успеха и стабильности предприятия, он также тесно связан с такой характеристикой кадрового потенциала, как

текучности кадров [2-3]. Эффективная адаптация является одним из ключевых факторов, влияющих на то, продолжат ли новые сотрудники свою деятельность в организации или уйдут в первые месяцы работы. В свою очередь, текучесть кадров не только увеличивает затраты на подбор и обучение, но и ослабляет общий кадровый потенциал предприятия, затрудняя достижение стратегических целей.

На практике степень развития системы адаптации существенно варьируется даже в рамках одного сектора. В качестве примера будет рассмотрено промышленное предприятие «R», которое ориентированно на государственные оборонные заказы.

На предприятии отсутствуют какие-либо виды документации, регламентирующие процесс адаптации сотрудников. Основным формальным инструментом системы адаптации на предприятии «R» является наставничество, однако отсутствие положения, регулирующего порядок назначения, обязанности и стимулирование наставников, приводит к тому, что качество сопровождения новых сотрудников полностью зависит от личной заинтересованности и загруженности наставника. В результате имеющаяся программа наставничества не решает ни профессиональных, ни социальных задач адаптации, поскольку сами наставники не замотивированы в этом.

Анализ кадровых показателей предприятия «R» демонстрирует, что с 2021 г. по 2024 г. численность сотрудников увеличилась на 43,3%. Вместе с увеличением количества сотрудников растет и коэффициент текучести кадров. Процент уволенных сотрудников по причине неудачной адаптации относительно общего количества уволенных в 2021 г. составил 20,9%, в 2022 г. – 24,0%, в 2023 г. – 24,2%, в 2024 г. – 21,7%. Таким образом, в 2022 г. и 2023 г. почти четверть уволившихся сотрудников ушла из-за неудовлетворенности системой адаптации.

Причины увольнений, связанные с неудачной адаптацией и обозначенные в личных беседах и анкетах, проводимых HR-службой, в большинстве случаев сводятся к непониманию своих задач, отсутствию поддержки со стороны коллег и руководства, отсутствию обратной связи и трудностям социальной интеграции.

Решение проблем, связанных с адаптацией персонала, возможно при построении грамотной и эффективной системы управления адаптацией.

Существует множество эффективных подходов, способствующих успешной интеграции сотрудников в рабочий процесс. Однако, учитывая специфику промышленного предприятия закрытого характера, а также ограничения в ресурсах, как финансовых, так и организационных,

необходимо подойти к выбору инструментов адаптации рационально и избирательно.

В рамках совершенствования системы адаптации персонала были предложены наиболее применимые и реализуемые инструменты, которые не требуют сложных технологий, но при этом обладают высокой эффективностью: Welcome-тренинги и вводные инструктажи; наставничество; мини-совещания и встречи с руководителями; экскурсии по предприятию и визуальная навигация; обратная связь; книга нового сотрудника; буклет «Памятка нового сотрудника».

Выбор именно этих инструментов обусловлен их практичностью, доказанной эффективностью, относительно низкими затратами на внедрение и возможностью адаптации под различные категории персонала.

Однако предложенные инструменты могут дать устойчивый эффект только при условии их документального закрепления. Отсутствие документального оформления системы адаптации делает ее уязвимой и исключает возможность ее системного анализа, контроля и улучшения. В частности, для уже существующей, но неэффективной практики наставничества, необходимо разработать и утвердить Положение о наставничестве.

Внедрение указанных инструментов адаптации позволит значительно сократить период интеграции нового сотрудника в рабочий процесс и снизить уровень неопределенности на начальном этапе профессиональной деятельности. Это, в свою очередь, повысит вовлеченность работника, снизит риск досрочного увольнения и, как следствие, приведет к снижению коэффициента текучести кадров.

Таким образом, неэффективная система адаптации на промышленном предприятии представляет собой значимый фактор риска потери персонала, особенно в первые месяцы работы. Отсутствие документально регулируемого процесса адаптации персонала приводит к высокой текучести, снижению вовлеченности и кадровым издержкам.

Литература:

1. Главатских О. Б. Актуальные вопросы управления адаптацией персонала в условиях цифровой экономики // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». – 2022. – Т. 32., № 2. – С. 216– 222.

2. Improvement of the personnel adaptation system of Russian enterprises / V. V. Smirnov, V. L. Semenov, A. N. Zakharova, A. O. Patianova,

M. N. Yaklashkin // Advances in social science, education and humanities research. – 2019. – Vol. 333. – P. 768–772.

3. Третьякова Л. А. Оценка текучести персонала в агрохолдингах // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. – Т. 16, № 2 (461). – С. 274–285.

ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛА РОСТА И НАПРАВЛЕНИЯ ДИВЕРСИФИКАЦИИ УСЛУГ ОРГАНИЗАЦИИ НА РЫНКЕ ЭЛЕКТРОНИКИ И ПОЛУПРОВОДНИКОВ

Е. П. Белобородова, К. Е. Кушенко
Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ»,
г. Новосибирск, beloborodova2417@gmail.com,
Научный руководитель: Боронина Э. С., к.э.н., доцент

Рынок электроники и полупроводников активно развивается, вследствие растущего потребительского спроса. Спрос на традиционные услуги по ремонту кассового и весового оборудования с каждым годом снижается, поэтому компаниям необходима диверсификация сервисных услуг, которая позволит компенсировать спад, привлечь новых клиентов и повысить экономическую эффективность.

The electronics and semiconductor industry is actively developing due to growing consumer demand. Demand for traditional services related to the repair of cash register and weighing equipment is declining each year, so companies need to diversify their service offerings to compensate for the downturn, attract new customers, and improve economic efficiency.

Предприятия малого и среднего бизнеса в сфере технического обслуживания сталкиваются с волатильностью спроса и зависимостью от узких сегментов рынка. ООО «НРЗКВО», специализирующееся на ремонте кассового и весового оборудования, демонстрирует признаки стагнации: объём выручки снизился на 65% в 2021 году, снизился на 18% в 2022 году, вырос на 26% в 2023 году и вновь упал на 22% в 2025 году. Эта динамика указывает на риск перехода к стадии «аристократизм» по И. Адизису и необходимость срочной диверсификации и обновления продуктовой линейки.

В свою очередь, рынок ремонта мобильных устройств в Новосибирске показывает устойчивый рост: спрос на ремонт iPhone увеличился на 56-57% за январь-август 2025 года при росте предложений

лишь на 16%, что свидетельствует об увеличении ёмкости рынка. Это создаёт стратегическое окно возможностей для увеличения рыночной доли при наличии у организации необходимых технологических и кадровых компетенций.

Анализ динамики спроса на услуги по ремонту сотовых устройств за период 2022-2025 гг. (табл. 1).

Таблица 1 – Тенденция и спрос на услуги по ремонту сотовых устройств 2022-2025 гг.

Год	Тенденция и спрос на ремонт мобильной/цифровой техники
2022	Спрос на ремонт iPhone вырос на 33% (март), общий спрос на ремонт цифровой техники в России увеличился на 16%
2023	Спрос на ремонт мобильных телефонов в мае-июне составил 61% относительно аналогичного периода предыдущего года (падение примерно 39%)
2024	Увеличение спроса на 26–30% в годовом выражении (апрель), около 20% по мобильным устройствам (август). В Новосибирске количество объявлений о ремонте плюс 33%
2025	Интерес новосибирцев к ремонту iPhone вырос на 56% в городе и 57% по области. Предложений от мастеров стало больше на 16%

По данным Wordstat.Яндекс за сентябрь-октябрь 2025 года, в Новосибирске зафиксировано 834 запроса «ремонт телефонов» при индексе интереса свыше 5400%, что многократно превышает средний показатель по РФ. Анализ тренда показывает стабильную ситуацию с незначительной тенденцией к снижению: 15-20% в 2024-2025 гг., что отражает насыщение рынка и усиление конкуренции. Запросы почти полностью локализованы в Новосибирске 95% с высоким аффинити-индексом, подтверждающим интересом потребителей, обеспечивая потенциал около 1000-1500 запросов ежемесячно.

Структура продаж демонстрирует доминирование Huawei (23%), Samsung (18%) и Xiaomi (16%), что формирует стабильную базу для сервисного обслуживания. Рынок ремонта в Новосибирске характеризуется как совершенно конкурентный: по индексу Херфиндаля-Хиршмана (НИ) доли отдельных сервисных центров не превышают 1% при наличии около 1146 зарегистрированных организаций, что указывает на отсутствие доминирующих игроков и низкие барьеры для входа новых участников.

С помощью матрицы БКГ был выявлен критический дисбаланс в действующем портфеле услуг ООО «НРЗКВО» (таблица 2). Исходя из результатов матрицы БКГ, единственной услугой обладающей

наибольшей долей рынка является «ремонт весов», на которую приходится 45% продаж. Полное отсутствие услуг с высокой долей рынка, но низкими темпами роста лишает организацию стабильного денежного потока. К тому же, отсутствие услуг, занимающих низкую долю рынка, но при этом требующих наибольших финансовых вложений и способных стать драйверами развития, указывает на стагнацию. Остальной портфель представляет собой услуги, занимающие наименьшую долю рынка и требующие минимальных вложений, способные лишь поддерживать текущее состояние организации, не обеспечивая существенного вклада в её долгосрочное развитие, например, такие услуги как «поверка весов», «техническое обслуживание», «продажа и ремонт кассовых аппаратов».

Таблица 2 – Сравнительная характеристика портфелей для организации ООО «НРЗКВО» по матрицам БКГ

Категория BCG	Услуги, входящие в действующий портфель	Услуги, входящие в новый портфель	Стратегические изменения
Услуги, имеющие наибольшую долю рынка и высокий темп роста	Ремонт весов (единственный драйвер, 70–85% выручки)	Замена дисплея и аккумулятора	Переход с нишевого B2B на массовый B2C (снижение риска)
Услуги с высокой долей рынка, но низким темпом роста	Отсутствуют	Отсутствуют	Цель – трансформация новых услуг через 2–4 года
Услуги с низкой долей рынка, но требующие наибольших вложений	Отсутствуют	Отсутствуют	Потенциал развития части услуг нового портфеля при успешном тесте
Услуги с наименьшей долей рынка, требующие минимальных вложений	Поверка, ТО весов, кассовые аппараты	Мелкие/сложные услуги (пайка, прошивка, замена стекла и т.д.)	Изменение с регуляторно-зависимых на технически сложные (имидж универсальности)

Спад доходов от основных услуг компании обусловлен внешними факторами: санкциями, логистическим кризисом и развитием собственных сервисов отечественных производителей.

Новый сформированный портфель услуг демонстрирует принципиально иную структуру: услуги, имеющие наибольшую долю рынка и высокий темп роста – «замена дисплея/тачскрина» и «замена аккумулятора» на растущем рынке обеспечивают снижение концентрации риска и потенциал трансформации в услуги с высокой долей рынка и стабильным доходом через два – три года при стандартизации процессов. В результате был сформирован потенциальный портфель для ООО «НРЗКВО» (табл. 3).

План внедрения потенциального продуктового портфеля услуг: подготовка (анализ ресурсов и инвестиций), организация и техника (выделение 10–15 м² и закупка оборудования), кадры (обучение и стандарты), маркетинг (регистрация на платформах, реклама и лояльность), операционная работа (ведение клиентской базы и контроль качества) и оценка KPI (40–50 заказов в месяц, чек 1100 руб., 25% возвратов, рейтинг 4,4).

**Таблица 3 –Рекомендуемый продуктовый портфель услуг
ООО «НРЗКВО»**

Параметр	Характеристика
Основные услуги	Замена аккумулятора, замена дисплея/тачскрина
Дополнительные услуги	Замена стекла, корпуса, разъемов, диагностика, микропайка, восстановление после влаги
Инвестиции	250 тыс. руб.
Средний чек	1100 руб.
Прогнозируемая выручка	400 тыс. руб./год
Срок окупаемости	1 год

Стратегия на 2025–2027 гг. включает этап «сбор урожая» – повышение отдачи от текущего направления, закрытие нерентабельных услуг и запуск нового портфеля, а также этап «агрессивный рост» – перераспределение ресурсов, масштабирование пакетных услуг и усиление цифрового маркетинга. Выход ООО «НРЗКВО» на рынок электроники и полупроводников стратегически обоснован, так как сформированный портфель услуг оптимален для начального этапа развития сервисного бизнеса: он сочетает высокий спрос, умеренные инвестиции и короткий период окупаемости. Новый портфель обеспечит выход на растущий рынок и диверсификацию рисков через новые услуги с наибольшей долей рынка и высоким темпом роста - «замена

аккумулятора», «замена дисплея/тачскрина», и действующую услугу - «ремонт весов», которые к 2027-2028 году могут перейти в категорию стабильно доходных услуг с высокой долей рынка.

Литература:

1. Ремонт сотовых и мобильных телефонов в Новосибирске [Электронный ресурс] // JSPRAV.ru (сайт). - URL: <https://novosibirsk.jsprav.ru/remont-sotovyyih-i-mobilnyih-telefonov/> (дата обращения: 02.11.2025).
2. Спрос на ремонт устройств стремительно растет [Электронный ресурс] // Коммерсантъ (сайт). - URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6662267> (дата обращения: 02.11.2025).
3. В России вырос спрос на услуги ремонта смартфонов и бытовой техники [Электронный ресурс] // РБК (сайт). - URL: https://www.rbc.ru/business/30/12/2022/63ae5ded9a794759cf95214f?utm_source=chatgpt.com (дата обращения: 02.11.2025).

ОЦЕНКА ЭКОЛОГИЧНОГО ДИЗАЙНА ИНТЕРЬЕРА, КАК КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА САЛОНА КРАСОТЫ

В. В. Белоконь, А. А. Головина, А. А. Комаровская
Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, nastyak170306@gmail.com
Научный руководитель: Спиридонова Е. В., к.э.н.

В статье исследуется перспектива создания и продвижения эко-салонов красоты через внедрение экологичного дизайна интерьера и применение устойчивых материалов. На основе анализа рыночной статистики и потребительских предпочтений доказывается актуальность и конкурентное преимущество такого подхода. В рамках исследования происходит разработка дизайн-концепции в стиле эко-минимализма, определяются практические рекомендации по выбору материалов и проводится оценка потенциального спроса через опрос. Результаты работы демонстрируют комплексные выгоды проекта – от укрепления репутации и дифференциации на рынке до экономии операционных затрат и привлечения лояльной аудитории.

This article explores the potential of creating and promoting eco-beauty salons through the implementation of eco-friendly interior design and the use of sustainable materials. Based on the analysis of market statistics and consumer preferences, the relevance and competitive advantage of this approach are substantiated. The research involves the development of an eco-minimalism design concept, formulates practical

recommendations for material selection, and assesses potential demand through a survey. The results demonstrate the project's comprehensive benefits – from enhancing brand reputation and market differentiation to reducing operational costs and attracting a loyal audience.

Рынок beauty-услуг перенасыщен и потребительский спрос на экологичность только растет. По данным отраслевого анализа, основанного на статистике Росстата и данных агрегаторов, в крупных городах-миллионниках на 10 000 жителей приходится в среднем 5-7 салонов красоты, что создает интенсивную конкуренцию. В то же время, согласно глобальному исследованию NielsenIQ «Sustainability Sentiment» (2021) [1], 73% потребителей готовы изменить свои привычки потребления, чтобы снизить негативное воздействие на окружающую среду. Этот тренд особенно ярко выражен среди миллениалов (25-41 год) и потребителей премиум-сегмента, где показатель готовности переплачивать за устойчивые бренды, по данным Forbes и исследовательской компании First Insight (2022) [2], может достигать 81%. Таким образом, в городе с населением 1,5 млн человек может быть более 1000 салонов, но при этом эко-салон, позиционирующий себя через экологичный дизайн и ответственные материалы, будет единственным, формируя уникальное торговое предложение и занимая свободную рыночную нишу.

Цель: протестировать коммерческую целесообразность и потребительский спрос на реализацию проекта эко-салона красоты с акцентом на экологичный дизайн интерьера и использование устойчивых материалов.

Задачи:

1. Проанализировать целевую аудиторию и мотивацию компаний к переходу на «зеленые» стандарты.
2. Разработать визуальную концепции (макет) и перечень устойчивых материалов для интерьера эко-салона.
3. Провести маркетинговое исследование (опрос) для оценки готовности целевой аудитории посещать и переплачивать за услуги эко-салона.

Для каких компаний подходит переход на «зеленые» стандарты? Этот подход актуален для стартапов, которые могут с нуля построить сильный эко-бренд; для существующих салонов среднего и премиум-сегмента, стремящихся к ребрендингу и удержанию прогрессивной аудитории; а также для сетевых форматов, реализующих программы корпоративной социальной ответственности. Мотивация компаний комплексна. С репутационной точки зрения – это формирование современного

«зеленого» имиджа, повышение лояльности клиентов и сотрудников, улучшение медийности и кардинальная дифференциация от конкурентов. С экономической и эксплуатационной точки зрения – это снижение операционных расходов за счет энергоэффективного освещения и водосберегающих технологий, создание здорового микроклимата за счет материалов с нулевым выделением летучих органических соединений, что повышает комфорт и самочувствие, а также целевое привлечение высокообеспеченной аудитории, готовой платить за ценности.

Интерьер салона должен выглядеть соответствующе, не отличаться от идеи экологичности. Для этого концепция выполняется в стиле экоминимализма и биофильного дизайна (интеграция природы в интерьер) с натуральной цветовой палитрой. Для отделки пола предлагается использовать пробку, бамбуковый паркет и камень; мебель – из массива дерева с FSC-сертификатом (гарантия ответственного лесопользования); для стен – глиняную штукатурку и краски с низким содержанием ЛОС; декор включает живые растения (фитостена), текстиль из органического хлопка и льна, плетенные элементы из ротанга. Визуализация включает три ключевых макета:

1. Зона ресепшн. Столешница из слэба дерева, горшечные растения, настенный декор из прессованного бамбука (рис. 1).



Рис. 1 – Макет зоны ресепшн

2. Зона ожидания. Диваны с обивкой из переработанного полиэстера, журнальный стол из вторичного бетона, фитостена (рис. 2).



Рис. 2 – Макет зоны ожидания

3. Рабочая зона. Зеркала в раме из FSC-дерева, стеллажи из металла, стулья с кожаной обивкой (рис. 3).

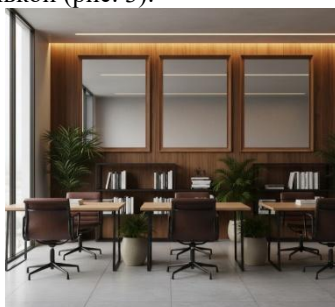


Рис. 3 – Макет рабочей зоны

Чтобы узнать уровень готовности целевой аудитории посещать и переплачивать за услуги эко-салона мы провели опрос в Google Форме [3].

Цель опроса: определить портрет заинтересованного потребителя, его мотивацию и приемлемую ценовую надбавку.

Методология включает онлайн-анкетирование 41 респондента в социальных сетях.

В опросе приняли участие 41 респондент, их возраст от 18 до 30 лет. Было выявлено, что большая часть респондентов посещает салоны красоты 1-2 раза в месяц (63,4%). На вопрос о важности экологической политики компании большая часть ответила, что скорее важна (46,3%). Многие дали ответ о готовности посещать салон красоты, который будет позиционироваться как экологичный (56,1%), а главными факторами мотиваторами при выборе такого эко-салона были бы эстетика интерьера и атмосфера, а также здоровый микроклимат. Готовность переплачивать

за услуги эко-салона по сравнению с обычным салоном, при равном качестве услуг, выявилась в 5-10%, а визуальную концепцию эко-салона многие опрошенные посчитали довольно комфортной (56,1%). Наиболее важной экологической практикой оказалась онлайн запись и электронные чеки для сокращения использования бумаги (75%), а дополнительная услуга в виде небольшого магазина органической косметики и экологических аксессуаров, вызвала бы больший интерес. Большая часть опрошенных отметила высокую вероятность того, что они бы порекомендовали эко-салон своим знакомым (58,5%), если им бы понравился визит. Основным препятствием для посещения такого салона красоты стало бы сомнение в качестве услуг по сравнению с обычными салонами.

Проведенный анализ демонстрирует высокую потенциальную востребованность проекта эко-салона. Статистика NielsenIQ подтверждает, что «зеленая» экономика напрямую влияет на репутацию и потребительский выбор. Занимая свободную нишу, компания может не только укрепить имидж, но и получить экономические выгоды от снижения эксплуатационных затрат. Разработанный дизайн-концепт служит готовым визуальным обоснованием проекта, а результаты опроса станут финальным индикатором, позволяющим точно определить размер целевой аудитории и приемлемую для нее ценовую надбавку, тем самым минимизировав коммерческие риски и подтвердив целесообразность внедрения.

Литература:

1. 66% of consumers willing to pay more for sustainable goods, Nielsen report reveals [Электронный ресурс] // Ashton Manufacturing. – URL: <https://ashtonmanufacturing.com.au/66-of-consumer-willing-to-pay-more-for-sustainable-goods-nielsen-report-reveals/> (accessed: 11.10.2025).

2. Consumer Holiday Shopping Trend Report [Электронный ресурс] // First Insight. – 2022. – URL: <https://www.firstinsight.com/white-papers-posts/consumer-holiday-shopping-trend-report> (accessed: 17.10.2025).

3. Выявление уровня готовности целевой аудитории посещать и переплачивать за услуги эко-салона красоты [Электронный ресурс] – URL: <https://forms.gle/prxwc8mjDdxL61cD6> (дата обращения: 03.11.2025).

МИЛЛЕНИАЛЫ VS ЗУМЕРЫ: ВЫЗОВ ДЛЯ СОВРЕМЕННОГО РЫНКА ТРУДА

П. В. Бирюкова, К. Д. Угненко

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, polllunbb@gmail.com

Научный руководитель: Спиридонова Е. В., к.э.н.

В данной статье исследуются различия в ожиданиях от рынка труда, мотивации и профессиональных приоритетах у представителей двух поколений: миллениалов (Y) и зумеров (Z). Понимание основных характеристик и ценностей этих поколений поможет работодателям разрабатывать качественные системы мотивации, благодаря чему компании будут оставаться конкурентоспособными.

This article examines the differences in labor market expectations, motivation, and professional priorities among representatives of two generations: millennials and zoomers. Understanding the main characteristics and values of these generations will help employers develop quality motivation systems, thanks to which companies will remain competitive.

Современный рынок труда переживает трансформацию, обусловленную не только технологическими изменениями и кризисами, но и сменой поколений. На сегодняшний день на рынке труда одновременно существуют представители разных поколений: от бэби-бумеров до зумеров. Поколение миллениалов (Y) является основной массой экономически активного населения страны, в то время как зумеры (Z) зашли на рынок труда относительно недавно, но уже стараются изменить его под свою картину мира. Несмотря на общую расположенность к использованию технологий и схожие интересы, такие как стремление к самореализации и интерес к гибким формам занятости, эти группы демонстрируют различия в стилях коммуникации, ожиданиях от работы и понимании профессиональной лояльности.

Цель работы: изучить ключевые различия в восприятии труда, коммуникации и мотивирующих факторах между миллениалами и зумерами, а также определить практические подходы к формированию продуктивного сотрудничества поколений.

Задачи:

1. Провести теоретический обзор отечественных и зарубежных исследований, посвященных особенностями поколений Y и Z с точки зрения теории поколений.
2. Сравнить ценностные установки и профессиональные ожидания представителей двух поколений.

3. Рассмотреть позитивные аспекты межпоколенного взаимодействия.

4. Сформулировать особенности мотивации для каждого поколения и рекомендации по созданию условий для продуктивного сотрудничества миллениалов и зумеров.

В основу теории поколений, предложенную Н. Хоувом и У. Штраусом в 1991 году, легли ценностные ориентации людей, сформированные в определенном социокультурном контексте. Опыт исследования поколений позволил руководителям и HR-специалистам анализировать процессы взаимодействия сотрудников разных возрастов и проводить эффективное управление командой.

Поколение Y или миллениалы (1981-1996 гг.) – это активные и свободные люди, которые легко адаптируются к новым технологиям и переменам, поскольку на протяжении всей жизни наблюдают бурное техническое развитие. Миллениалы отличаются своей преданностью компании, в которой работают, если чувствуют себя уверенно и стабильно. При этом отсутствие карьерного роста и достойной оплаты труда могут стать поводом для увольнения. Для этого поколения в равной степени важны work-life баланс, финансовая стабильность и самореализация. Им не чужды переработки, если они принесут видимый результат и станут толчком для повышения [4].

Зумеры или «цифровое поколение» (1997-2012 гг.) – это люди, чье детство и юность пришлось на свободный доступ в Интернет и повсеместную цифровизацию, благодаря чему они открыты к инновациям и предпочитают быстрый обмен информацией через мессенджеры. Пандемия COVID-19, во время которой почти все представители этого поколения были школьниками и студентами, внесла свой вклад в то, что они ценят возможность удаленной работы и фриланс. Санкции и нестабильное экономическое положение страны привели к тому, что зумеры не держатся за рабочие места, выбирая жить одним днем. Это поколение ценит свободу, саморазвитие и стремится к самовыражению в любой деятельности, поэтому монотонные задачи не смогут удержать их надолго, а предвзятое отношение и недоверие со стороны руководства может стать поводом для увольнения в поисках места, где их знания и навыки будут оценены по достоинству [2, 3].

В рамках исследования среди миллениалов и зумеров был проведен опрос на тему ценностных установок и профессиональных ожиданий от работодателя, который поможет понять сходства и различия, влияющие на восприятие рынка труда. Результаты опроса представлены в табл. 1.

**Таблица 1 – Результаты опроса о ценностных установках
и профессиональных ожиданиях у разных поколений**

Показатель	Миллениалы	Зумеры
1. Наиболее важные аспекты при выборе работы	Высокая заработная плата (75%), стабильность и долгосрочная занятость (50%)	Высокая заработная плата (79,5%), гибкий график или возможность удаленной работы (56,8%)
2. Аспекты, из-за которых готовы сменить место работы	Низкая заработная плата (91,6%)	Низкая заработная плата (86,4%)
3. Оптимальная частота получения обратной связи	По мере необходимости или раз в месяц	По мере необходимости или раз в неделю
4. Ключевые ценности компании	Честность и прозрачность (83,3%), скорость принятия решений (41,6%)	Честность и прозрачность (84,1%), клиентоориентированность (43,2%)

Результаты опроса наглядно показывают точки соприкосновения и противоборства у представителей Y и Z. Оба поколения высоко ценят достойную оплату своего труда и готовы сменить место работы, если вознаграждение их не устраивает. Опрос подтвердил, что для миллениалов одним из критериев выбора работодателя является стабильность и перспектива долгосрочной занятости, в то время как зумеры акцентируют внимание на возможности удаленной работы или гибком графике. Из опроса видно, что и те, и другие разделяют схожие ценности внутри компании, однако для миллениалов немаловажную роль играет скорость принятия решений, поскольку это позволяет быстрее решать рабочие задачи, а для зумеров – клиентоориентированность, что объясняется их внимательностью к другим людям. Также результаты показали, что для молодого поколения в большей степени значима корпоративная культура и климат в коллективе.

Межпоколенное сотрудничество является важным условием стабильного развития современных компаний. Руководителю необходимо осознавать важность взаимодействия с разновозрастными командами и создавать программы взаимного наставничества, в рамках которого старшие сотрудники будут делиться своим опытом, а молодые специалисты обучать новым технологиям и современным тенденциям. В таких командах амбициозность поколения Z уравновешивается

осторожностью поколения Y, а общая цель становится ориентиром для сотрудничества. При этом обязанности и задачи можно разделить таким образом, чтобы каждая возрастная группа могла проявить свои сильные стороны. Например, миллениалы хороши в исполнении монотонных или долгосрочных задач, тщательном анализе. В то же время зумеры отлично проявляют себя в вопросах, связанных с креативом и многозадачностью в режиме «горящих дедлайнов». [4, 5]

На основе этой информации следует сформулировать особенности мотивации для каждого поколения.

Особенности мотивации миллениалов включают в себя четкие задачи и объяснение важности их работы для организации. Также необходимо отмечать их достижения, но делать это нужно только по результатам работы, не контролируя сам процесс, поскольку это может стать раздражающим фактором. Формируя команды, миллениалам следует отдавать лидирующие позиции, так как это поколение любит руководить, задавая темп всей работе. [1]

Особенности мотивации зумеров заключаются, в первую очередь, в регулярной обратной связи, которая позволяет им понять, что руководство видит и ценит их вклад. Креативные задачи и свобода действий помогают им проявлять свое «я», спасая от выгорания и, как следствие, смены работодателя. Эффективность этого поколения также повышает возможность удаленной работы или гибкого графика, так как они не чувствуют себя прикованными к офисному креслу. [1]

Несмотря на все различия, миллениалы и зумеры способны объединяться для эффективного сотрудничества ради достижения общей цели. Компаниям следует учитывать вероятность конфликтов и создавать условия для их предотвращения. Так, очень важно разделять задачи по интересам и навыкам, не заставляя зумеров регулярно сидеть за отчетами, а миллениалов решать несколько задач одновременно. Возникающие недопонимания руководству важно замечать и обсуждать, особенно если сотрудники не могут решить их самостоятельно. Ясная корпоративная культура также играет не последнюю роль, так как разделение общих ценностей и миссии в разы сокращает причины конфликтов.

Литература:

1. Азаренок Н. В. Теория поколений как основа успешной мотивации персонала современной организации // Актуальные проблемы гуманитарных и социально-экономических наук. – 2021. – Т. 2, № S(80). – С. 47-51.

2. Грошева Е. К., Чуприна А. Д. Отличительные черты и особенности поколения Z // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2021. – №3 (20). – С. 32-24.

3. Сазонов А. Д. Теория поколений. Поколение Z на рынке труда: перспективы // Общество, политика, финансы: материалы рос. науч.-техн. конф. – Новосибирск: Изд-во СибГУТИ, 2022. – С. 159-162.

4. Сиволап Л. А., Шишкова Л. В. Управление персоналом с учетом теории поколений // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. – 2023. – №2. – С. 154-164.

5. Яшкова Е. В., Синева Н. Л., Соколов В. А. Теория поколений: особенности управления сотрудниками в современном мире // Проблемы современного педагогического образования. – 2021. – № 70-2. – С. 353-357.

ВЛИЯНИЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ НА ПРИБЫЛЬ ПРЕДПРИЯТИЙ В СФЕРЕ УСЛУГ

В. С. Борисенкова

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, vera_b_13@mail.ru

Научный руководитель: Спиридонова Е. В., к.э.н.

Статья посвящена исследованию влияния операционной эффективности на прибыль предприятий сферы услуг. Рассматриваются взаимосвязь между эффективным использованием ресурсов и финансовыми результатами, а также основные направления повышения эффективности.

The article is devoted to the study of the impact of operational efficiency on the profitability of service sector enterprises. It examines the relationship between the effective use of resources and financial performance, as well as the main directions for improving efficiency.

Современная экономика характеризуется динамичным развитием сферы услуг, которая является одним из ключевых индикаторов развития социально-экономической системы страны в современных условиях. Это обусловлено как происходящими структурными преобразованиями в экономике, так и ростом запросов населения, связанных с изменением образа жизни и повышением качества потребностей [1].

Актуальность исследования обусловлена тем, что конкуренция на рынке услуг постоянно усиливается, а клиенты становятся всё более требовательными к качеству, скорости и удобству обслуживания. В этих

условиях для организаций решающим фактором становится способность эффективно использовать ресурсы, обеспечивая устойчивую прибыль при сохранении высокого уровня клиентского сервиса. Одним из ключевых условий достижения таких результатов выступает операционная эффективность.

Цель исследования заключается в определении роли операционной эффективности в формировании прибыли предприятий сферы услуг, а также в выявлении ключевых направлений и инструментов, способствующих её повышению и учитывающих специфику данной сферы.

Под операционной эффективностью понимается рациональное использование трудовых, материальных, финансовых и информационных ресурсов с целью получения максимального результата при минимальных затратах. В отличие от производственной сферы, где результат выражается в виде материального продукта, в сфере услуг эффективность напрямую связана с организацией процессов, качеством взаимодействия с клиентом и профессионализмом персонала. Важно понимать, что в данном случае играет роль, не только то, что делает организация, но и как она это делает.

В современных экономических условиях повышение эффективности операционной деятельности становится одним из главных приоритетов для большинства предприятий. Согласно исследованию НАФИ (2025), повышение операционной эффективности является приоритетной задачей для примерно 53% российских предприятий малого и среднего бизнеса [2]. Достижение высокой операционной эффективности позволяет одновременно улучшать качество предоставляемых услуг (или продукции) и снижать совокупные издержки, что способствует росту прибыли предприятия. Оптимизация процессов, устранение дублирующих функций, рациональное распределение обязанностей между сотрудниками позволяют уменьшить постоянные и переменные расходы без ущерба для качества обслуживания. Глубокий анализ и совершенствование операционной деятельности обеспечивают компаниям устойчивые конкурентные преимущества и формируют основу для дальнейшего экономического роста [3].

При этом повышение операционной эффективности способствует росту выручки. Когда клиент получает быструю и качественную услугу, его удовлетворённость возрастает, что приводит к повторным обращениям и положительным отзывам. Репутация компании напрямую отражается на объёме заказов и уровне доходов. Таким образом,

операционная эффективность обеспечивает рост прибыли не только за счёт сокращения затрат, но и через увеличение клиентской базы.

Кроме того, эффективная организация операционной деятельности повышает устойчивость бизнеса. Предприятия, которые грамотно управляют процессами, быстрее адаптируются к изменениям рыночной ситуации, внедряют новые сервисы, корректируют тарифы и способы взаимодействия с клиентами. В результате они сохраняют стабильность доходов даже в условиях неопределённости и колебаний спроса.

Основными элементами операционной эффективности являются рациональное распределение ресурсов, совершенствование бизнес-процессов, внедрение цифровых технологий и контроль качества [4]. Управление ресурсами предполагает эффективное использование материальных, финансовых и человеческих ресурсов, включая внедрение энергосберегающих и ресурсосберегающих решений. Совершенствование бизнес-процессов осуществляется с помощью процессного подхода, позволяющего исключить излишние операции, сократить время выполнения задач и повысить прозрачность деятельности. Внедрение цифровых технологий и автоматизация позволяют ускорить доступ к информации, снизить рутинную нагрузку на сотрудников и повысить оперативность работы. Контроль качества направлен на стандартизацию операций и минимизацию ошибок.

Системный подход к операционной эффективности предполагает несколько этапов: анализ текущих процессов, разработку и реализацию плана улучшений, а также постоянное отслеживание результатов. Такой метод обеспечивает не только повышение эффективности, но и создание стабильной базы для дальнейшего развития организации.

Однако не стоит забывать про специфику сферы услуг, заключающейся в ряде особенностей, которые отличают её от производства материальных товаров. Основной продукт в этом секторе нематериален – это могут быть консультации, образовательные, медицинские, транспортные или гостиничные услуги. Нематериальность усложняет измерение качества и эффективности, поскольку конечный результат во многом определяется восприятием клиента.

Значительная роль отводится человеческому фактору: квалификация, мотивация и поведение персонала напрямую влияют на итоговую услугу, что делает управление людьми ключевым элементом повышения операционной эффективности.

В отличие от промышленности, производство и потребление услуг часто происходят одновременно, что требует высокой оперативности, точности и координации действий. Кроме того, услуги характеризуются

разнообразием и индивидуализацией, что требует гибкости бизнес-процессов и способности адаптироваться к различным запросам клиентов.

В связи с этим повышение операционной эффективности в сфере услуг предполагает именно комплексный подход, включающий оптимизацию процессов, внедрение цифровых технологий, автоматизацию рутинных операций, развитие персонала и постоянный мониторинг качества. Реализация этих мер позволяет одновременно снижать издержки, повышать качество обслуживания, улучшать клиентский опыт и укреплять конкурентные позиции компаний.

При этом в сфере услуг именно персонал формирует конечное впечатление клиента, и от уровня профессионализма сотрудников зависит успех всей организации. Поэтому важную роль играет грамотная система мотивации, обучение, создание условий для вовлеченности и ответственности работников. Повышение квалификации персонала, развитие корпоративной культуры и коммуникаций внутри коллектива способствуют росту производительности труда и качеству предоставляемых услуг.

Анализируя влияние операционной эффективности на уровень прибыли, следует подчеркнуть, что высоких показателей можно достичь только при использовании комплексного подхода. Одно лишь сокращение расходов без оценки возможных последствий нередко приводит к ухудшению качества обслуживания и оттоку клиентов. Повышение эффективности должно опираться не на принцип экономии любой ценой, а на поиск оптимального соотношения между использованием ресурсов, качеством предоставляемых услуг и ценностью для потребителя. Только при соблюдении этого баланса организация способна обеспечить устойчивую прибыльность и стабильное развитие в долгосрочной перспективе.

В то же время необходимо учитывать, что рост операционной эффективности требует определённых инвестиций и времени на адаптацию персонала. Внедрение новых технологий, пересмотр устоявшихся процедур и формирование культуры постоянных улучшений часто сопровождаются естественным сопротивлением сотрудников. Поэтому процесс изменений должен быть постепенным, с акцентом на обучение, вовлечение работников и поддержание обратной связи. Такой подход позволяет повысить лояльность персонала и обеспечить устойчивость преобразований.

Таким образом, операционная эффективность является фундаментом прибыльности предприятий сферы услуг. Она объединяет рациональное

использование ресурсов, совершенствование процессов, развитие технологий и профессионализм персонала. В условиях цифровой трансформации и растущей конкуренции именно умение эффективно управлять операционной деятельностью становится ключевым источником прибыли и долгосрочного успеха на рынке услуг.

Литература:

1. Волкова А. А. Сфера услуг в современном обществе: экономическое, социальное и управленческое осмысление [Электронный ресурс] // Управленческое консультирование. – 2014. – №9 (69). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sfera-uslug-v-sovremennom-obschestve-ekonomicheskoe-sotsialnoe-i-upravlencheskoe-osmyslenie> (дата обращения: 10.11.2025).
2. Деловая активность МСП замедляется, но предприниматели сохраняют оптимизм [Электронный ресурс] // НАФИ: [сайт]. – URL: <https://naf1.ru/analytics/delovaya-aktivnost-msp-zamedlyaetsya-no-predprinimateli-sokhranyayut-optimizm/> (дата обращения: 10.11.2025).
3. Карасева Е. Д. Операционная эффективность предприятия [Электронный ресурс] // Индустриальная экономика. 2018. – №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/operatsionnaya-effektivnost-predpriyatiya> (дата обращения: 10.11.2025).
4. Дмитриева С. В. Управление производственными процессами в промышленном комплексе: оптимизация, автоматизация и повышение эффективности / С. В. Дмитриева // Инновации и инвестиции. – 2023. – № 6. – С. 93-96.

ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА НОВОЙ ПРОДУКЦИИ С УЧЕТОМ СПЕЦИФИКИ РЕГИОНА

В. В. Буторин

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, bvvv2001@gmail.com

Научный руководитель: Горевая Е. С., к.э.н., доцент

В статье представлена системная методология определения перспективных рыночных ниш для продуктов, основанных на региональной специфике. Рассматривается проблема выбора товара, который сочетает в себе потенциал территории с актуальным потребительским спросом. Детально излагается пошаговый алгоритм поиска «белых пятен» рынка - точки пересечения неудовлетворенного спроса и уникальных активов территории.

Результатом применения методологии является обоснованный выбор продукта, позволяющий минимизировать коммерческие риски и обеспечить устойчивую конкурентную позицию на основе уникальных региональных активов.

This article presents a systematic methodology for identifying promising market niches for products based on regional specifics. It examines the problem of selecting a product that combines the potential of a region with current consumer demand. A step-by-step algorithm for identifying market gaps - the intersection of unmet demand and a region's unique assets - is detailed. The application of this methodology results in an informed product selection that minimizes commercial risks and ensures a sustainable competitive position based on unique regional assets.

Предпринимателей из разных регионов озадачены одной дилеммой: с одной стороны, они хотят создать уникальный продукт, со своими сильными особенностями, а с другой, испытывают страх, что этот продукт не получит должного спроса. Проблема выбора кроется в разрыве между тем, что можно произвести благодаря доступным ресурсам, и тем, что действительно будет куплено современным потребителем.

Большинство идей терпят неудачу именно на этом этапе. Вкладывая силы и средства в создание «особенного» продукта, товар тонет в ряду других из того же сегмента, так и не получив желаемого результата. Ключевая проблема - не в создании, а в предварительном выборе такой идеи, которая сможет соединить в себе локальное отличие с актуальным рыночным спросом.

Чтобы сделать обоснованный выбор, необходимо провести обширное исследование, состоящее из трех уровней.

Во-первых, необходимо проанализировать «боли» потребителя в регионе и за его пределами. Хорошими инструментами для этого послужат опросы и интервью, анализ поисковых запросов и соцсетей и изучение отзывов на товары конкурентов. Исходя из полученных данных формируется конкретное представление о потребностях рынка, на этом этапе можно переходить к производству продукта.

Во-вторых, нужно оценить ресурсы с точки зрения их рыночного потенциала. Выбрать уникальное сырье и оценить его возможный объем для производства. Найти мастера, навыки которого можно тиражировать или адаптировать. И наладить логистику, учесть возможность и сроки доставки. Так мы сможем выявить продукт, который можно выгодно произвести и продать в этом регионе.

Имея информацию о потребностях рынка и об интересующем нас продукте, остается найти точку их пересечения. Третьим и последним пунктом является адаптация продукта под конкретную целевую

аудиторию. Этот способ позволяет не гадать, а с высокой точностью выбрать именно тот товар, в котором потребитель нуждается больше всего.

Таким образом, исследование привело к несколько критически важным выводам для выбора продукта:

1. Уникальность сырья сама по себе не гарантирует спрос. Потребителю важна не особенность, а решаемая проблема, польза, удобство, эмоция от покупки.

2. Ключ к успеху – в нахождении точки пересечения «боли» и предложения. Это продукт, которого не хватает всем, но о котором еще никто не подумал.

3. Необходимо точно определять целевую аудиторию. Сегментирование аудитории поможет четко сформулировать основные параметры товара, его внешний вид и стоимость.

Чтобы минимизировать риски анализ должен быть системным процессом.

Для начала стоит сформулировать гипотезы. Каждую из них проверить по критериям: Реализуемость, востребованность, уникальность и рентабельность. Гипотезы с наивысшим результатом можно допускать к экспериментальному производству, лучше всего подойдет MVP – Минимальный Жизнеспособный Продукт. Небольшая партия тестируется на целевой аудитории, вследствие чего собирается обратная связь, товар дорабатывается и принимает свой окончательный товарный вид.

Рассмотрим теорию на конкретном примере. Для анализа рекомендуется брать сферу, с которой предприниматель наиболее тесно связан и регулярно контактирует. Это поможет более трезво формулировать и оценивать идеи, а также чувствовать колебания рынка. В нашем случае это будет сегмент рынка HoReCa в Новосибирской области.

Новосибирск – это гастрономический центр Сибири, поскольку он является крупнейшим городом за Уралом. В нем собрались разнообразные кухни и сотни ресторанов. Шеф повара каждый день пытаются удивить своих гостей интересными решениями и для этого им постоянно требуются новые идеи и продукты.

Следовательно, мы будем делать упор на поставках товаров в рестораны, отели и кейтеринги. Будет тяжело соперничать с крупными компаниями, которые уже утвердились на рынке как основные поставщики и имеют всеобъемлющий ассортимент, поэтому упор делаем на одном конкретном продукте.

Для формирования гипотез был использован такой инструмент как Customer Development. Шеф поварам были заданы следующие вопросы:

1. Чем сейчас украшают блюда?
2. Какие моменты раздражают в текущем решении?
3. Сколько Вы за это платите?

В результате опроса стало ясно, что 50% ресторанов используют классическую взрослую зелень, такую как Фриллис, Айсберг и Руккола. Еще 30% не занимаются украшением вовсе, а оставшиеся 20% работают с Микрозеленью.

Цена на взрослую зелень сильно снижена из-за крупных локальных производителей и составляет в среднем – 1300 руб/кг.

Из болей мы выяснили, что цена за зелень не конечная, ведь товар приходит вместе со стеблем/горшком, поэтому после обработки партии теряется 30% заявленного веса.

При этом, углубившись в тренды сегмента HoReCa, стало ясно, что Микрозелень уже активно используется по всей России, однако рынок Новосибирска еще не успел адаптироваться к новинке.

Таким образом, в ходе проведения анализа были сформулированы следующие гипотезы:

Таблица 1 – Анализ предложенных гипотез

Пятибалльная шкала	Реализуемость	Востребованность	Уникальность	Рентабельность	Итого баллов
1. Обработка партии салата перед отправкой к клиенту может навязать конкуренцию крупным поставщикам	2	4	4	2	12
2. Небольшое производство салатов может предложить более выгодную цену из-за отсутствия издержек	3	2	1	4	10
3. Стоит занять полупустую нишу Микрозелени с учетом роста общей популярности по России	4	3	4	4	15

Наибольшее количество баллов набрала 3 гипотеза, значит, на следующий этап мы берем именно ее.

Для дальнейшего тестирования гипотезы нам необходимо подготовить MVP, для этого подойдет небольшой стеллаж (3000р), лампы (3000р), семена (500р) и маты (1000р). Получается, что для старта нам потребуется 7 500р, а себестоимость подложки зелени составит 50 рублей.

Вырастив первую партию из 30 подложек, мы бесплатно предоставляем наш продукт в рестораны и собираем обратную связь. Благодаря полученной информации дорабатываем техническую часть, планируем график посадки, итоговую стоимость подложки зелени и потенциальный объем продаж. Если продавать лоток по 200р, то стартовый капитал окупится за 40 проданных подложек, что доказывает рентабельность гипотезы.

Выбор актуального продукта для региона – это не творческий прорыв, а процесс анализа данных, основанный поиске информации и ее проверке. Он требует от предпринимателя умение слышать рынок и честно оценивать свои возможности. Стратегия, при которой сначала находится подтвержденная потребность, а затем под нее подбирается наиболее подходящий локальный продукт, значительно снижает риски и повышает шансы на создание по-настоящему востребованного товара. Успешным становится не тот продукт, который просто имеет свою особенность, а тот, который решает конкретную проблему конкретного потребителя, используя при этом силу региона.

Литература:

1. Алисия Ребёрн. Процесс разработки продукта [Электронный ресурс]. – URL: <https://asana.com/ru/resources/product-development-process> (дата обращения: 18.11.2025).
2. Табурчак П. П., Табурчак А. П., Севергина А. А. Процесс разработки инновационного продукта // ЭВ. –2016. –№4 (7). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/protsess-razrabotki-innovatsionnogo-produkta> (дата обращения: 18.11.2025).
3. Виктор Смионов. Региональный маркетинг [Электронный ресурс]. – URL: <https://apptask.ru/blog/regionalnyi-marketing> (дата обращения: 18.11.2025).

МАТРИЦЫ КОМПЕТЕНЦИЙ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ УПРАВЛЯЕМОСТИ РЕКРУТИНГА В ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОЙ КОМПАНИИ

А. И. Василиади

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, vasiliadione@gmail.com

Научный руководитель: Горевая Е. С., к.э.н., доцент

Статья посвящена использованию матриц компетенций как инструмента организации рекрутинга в высокотехнологичной компании. На материале 36 вакансий 2024–2025 гг. сопоставляются исходы подбора, относительная длительность поиска и структура статусов заявок при наличии и отсутствии матриц компетенций. Показано, что применение матриц ассоциируется с более высокой долей вакансий, завершающихся наймом, сокращением медианной длительности подбора и снижением доли вакансий, работа по которым затягивается на неопределенный срок. Качественный анализ комментариев рекрутеров позволяет реконструировать механизмы действия инструмента в реальной рекрутинговой практике.

The paper examines the use of competence matrices as an instrument for organising recruitment in a high-technology company. Based on 36 vacancies opened in 2024–2025, we compare hiring outcomes, relative time-to-fill and vacancy status structure with and without matrices. The findings indicate a higher share of hires, shorter median time-to-fill and fewer chronically “pending” vacancies when matrices are used, while qualitative analysis of recruiters’ comments reconstructs the mechanisms behind these effects in everyday recruitment practice.

Рынок труда в сфере информационных технологий в последние годы описывается сочетанием устойчивого дефицита квалифицированных специалистов, ростом числа высокотехнологичных ролей и усложнением требований к содержанию труда [1]. Интуитивные и слабо структурированные практики набора специалистов в такой среде приводят к типичным сбоям: профиль роли меняется в процессе поиска, согласования растягиваются, решения о найме откладываются, часть заявок месяцами остается без оформленного исхода. В высокотехнологичной компании, ставшей эмпирической базой данного исследования, было инициировано применение матриц компетенций как инструмента, позволяющего задать общую рамку оценки кандидатов.

Компетентностный подход рассматривает результативность труда как функцию совокупности компетенций, включающих знания и навыки, устойчивые поведенческие паттерны, мотивационные и ценностные установки, релевантные конкретной профессиональной роли [2, 3].

Компетенции трактуются как характеристики индивида, статистически связанные с эффективным выполнением задач, а компетентностные модели описываются как универсальный язык формулирования требований к работе, пригодный для целей отбора, оценки и развития [4, 5]. Модели компетенций выступают связующим звеном между кадровой стратегией, профилями должностей и HR-процессами [2, 3]. В этой рамке матрица компетенций выступает табличной формой модели, структурой, фиксирующей блоки компетенций и ожидаемые уровни их проявления применительно к конкретной роли [6–8].

Исследования структурированных методов отбора показывают, что стандартизированные инструменты по сравнению с неструктурированными практиками обеспечивают выигрыш в точности прогноза и в экономических показателях [9, 10]. Если матрица компетенций встраивается в рекрутинговый процесс не формально, а как действующий рабочий артефакт, она переносит эту логику в повседневную практику подбора, задавая перечень оцениваемых компетенций и целевые уровни владения ими, служит основой для конструирования процедур оценки и каркасом для сопоставления профилей кандидатов с целевым профилем роли [3, 6]. На этом основании формируется ожидание, что использование матриц компетенций будет связано с большей долей вакансий, завершающихся наймом, меньшей длительностью подбора и более низкой распространенностью затянутого поиска, в рамках которого тратятся ресурсы и долго не принимаются оформленные решения. В настоящем исследовании ставится задача это ожидание эмпирически проверить.

Эмпирическая часть опирается на данные по 36 вакансиям одной высокотехнологичной компании, открытым в 2024–2025 гг. В выборку включены вакансии в области разработки программного обеспечения, инженерии, анализа данных и управления проектами, от уровня junior до senior/lead. В 26 случаях (72%) подбор велся с использованием матриц компетенций, в 10 случаях (28%) требования оставались в виде неформализованного запроса нанимающего менеджера. В обеих группах присутствуют вакансии разных уровней и типов, что частично снижает риск систематического смещения выборки по сложности позиций; однако на имеющемся объеме данных нельзя исключить различия по приоритету и стратегической значимости отдельных вакансий. Для каждой вакансии в рамках исследования были доступны статусы на момент анализа (закрыта наймом, отменена, в процессе, пауза), относительная длительность периода подбора, информация о роли и уровне позиции, а также текстовые комментарии рекрутеров о ходе

взаимодействия с заказчиком. Материал формировался в процессе практической работы, поэтому наряду с формальными показателями использовались рабочие комментарии рекрутеров, изначально не предназначавшиеся для исследовательских целей. Единицей анализа выступала вакансия; успешным исходом считался факт найма кандидата к моменту среза данных, остальные статусы трактовались как отсутствие успешного завершения процесса в заданный период. Количественный анализ носил описательный характер и включал сопоставление доли успешных исходов и медианных значений длительности подбора в группах с матрицами и без них; качественный анализ комментариев рекрутеров проводился как тематический обзор повторяющихся мотивов и механизмов, которые рекрутеры связывали с использованием или отсутствием матрицы компетенций.

В группе вакансий, сопровождавшихся матрицами компетенций, доля заявок, завершившихся наймом, составила 38%, тогда как в группе без матриц – 27%. Структура неуспешных исходов также различается: в группе без матриц значительная часть вакансий остается в статусах «в процессе» или «на паузе», доля таких «подвешенных» вакансий достигает 53%; при наличии матриц этот показатель составляет 33%, при несколько более высокой доле формально отмененных вакансий. Это позволяет трактовать использование матриц компетенций как фактор, связанный с более частым наступлением оформленных исходов (найм или отмена) и меньшей распространенностью длительной неопределённости без управленческого решения.

По показателю относительной длительности подбора медианный срок закрытия вакансий, сопровождавшихся матрицами компетенций, составил 70% от медианного срока вакансий без матриц. Анализ только успешно закрытых кейсов показывает сходное соотношение медианных значений: при наличии матрицы поиск завершается в среднем на одну треть быстрее. При использовании матрицы время до наступления исхода (как в случае найма, так и в случае обоснованной отмены или пересборки заявки) сокращается, и ресурсная неопределенность для нанимающих менеджеров и рекрутеров снижается. Эти эффекты можно интерпретировать как повышение управляемости рекрутинга, при этом зафиксированные различия описываются как ассоциации в конкретном организационном контексте и требуют проверки на более широких массивах данных.

Полученные результаты позволяют трактовать матрицы компетенций как инструмент повышения управляемости рекрутинга в высокотехнологичных компаниях. На количественном уровне

использование матриц связано с большей долей вакансий, завершающихся оформленным исходом, и с сокращением времени до принятия решения, тогда как на качественном уровне они задают общую систему координат для обсуждения требований и оценок, снижают зависимость процесса подбора от разрозненных впечатлений и облегчают пересборку заявки при расхождении ожиданий и рыночного предложения. В этой логике матрица выступает не только инструментом описания требований, но и рабочим артефактом, который задаёт структуру взаимодействия рекрутера и нанимающего менеджера.

Проведенное исследование имеет ограничения, которые необходимо учитывать при интерпретации выводов: анализ основан на данных одной компании и ограниченного числа вакансий, фокусируется на краткосрочных показателях рекрутинга, а эффекты, связанные с адаптацией, устойчивостью и вкладом нанятых специалистов в результаты подразделений, остаются за рамками рассмотрения. Матрицы компетенций рассматриваются как один из возможных форматов структурирования отбора, и сопоставление их с альтернативными инструментами требует отдельного исследования на более широких массивах данных.

Литература:

1. Андреев К. Д., Демьянова А. В., Лола И. С. и др. Рынок труда отдельных отраслей экономики России: текущая ситуация и ожидаемый фокус перемен. IV квартал 2024 года: аналитический доклад. – М.: Институт статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, 2025. – 64 с.
2. Управление персоналом: учебник / А. Я. Кибанов, Л. В. Ивановская, Е. А. Митрофанова и др. – М.: РИОР, 2020. – 288 с.
3. Концепция компетентностного подхода в управлении персоналом: монография / Е. А. Митрофанова, А. Я. Кибанов, В. Г. Коновалова и др. – М.: Инфра-М, 2016. – 156 с.
4. Spencer L. M., Spencer S. M. Competence at Work: Models for Superior Performance. – New York: John Wiley & Sons, 1993. – 372 p.
5. Boyatzis R. E. The Competent Manager: A Model for Effective Performance. – New York: John Wiley & Sons, 1982. – 308 p.
6. Пахлова И. В. Модель компетенций как инструмент управления кадровой политикой организации // Науковедение. – 2014. – № 5 (24).
7. Методический подход к формированию матрицы компетенций под запросы цифровой экономики / Этуев Х. Х., Швиндт А. Н., Фролова О.

В., Максимова М. В. // Вопросы образования / Educational Studies Moscow. – 2023. – № 2. – С. 214–240.

8. Серова А. В. Матрицы компетенций образовательной программы: рабочие материалы. – М.: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2015. – 12 с.

9. Schmidt F. L., Hunter J. E. The Validity and Utility of Selection Methods in Personnel Psychology: Practical and Theoretical Implications of 85 Years of Research Findings // Psychological Bulletin. м1998. – Vol. 124, N 2. – P. 262–274.

10. Campion M. A., Palmer D. K., Campion J. E. A Review of Structure in the Selection Interview // Personnel Psychology. – 1997. – Vol. 50, No. 3. – P. 655–702.

ВОВЛЕЧЕННОСТЬ В ОБУЧЕНИЕ: ВЛИЯНИЕ БАЛЛОВ ЕГЭ НА УСПЕВАЕМОСТЬ СТУДЕНТОВ ФАКУЛЬТЕТА ЭНЕРГЕТИКИ НГТУ

Е. Д. Возженникова, В.Е. Жарова

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, k.vozzhennikova.3@gmail.com

Научный руководитель: Чернякова И. А., к.э.н.

Исследование влияния проходных баллов на успеваемость и вовлеченность студентов выявило следующее: при росте учащихся и сохранении среднего балла успеваемости наблюдается резкое увеличение отчислений. Снижение проходного балла приводит к росту академической неуспеваемости, что показывает зависимость между уровнем входных требований и адаптационным потенциалом студентов.

The study of the impact of admission scores on student achievement and engagement revealed that while student numbers increased and average academic performance remained stable, there was a sharp rise in student dismissals. The decrease in admission thresholds led to growing academic maladjustment, demonstrating the correlation between entry requirements and students' adaptive capacity.

Понятие «вовлеченность» впервые упоминается в работах реформатора образования и философа Джона Дьюи в конце XIX в., который считал, что студент вовлечен в образовательный процесс только тогда, когда самостоятельно разрешает учебную проблемную ситуацию [1]. В более поздних исследованиях Мёллера П., Шнайдер Б. и других, также определяют вовлеченность как многофакторный конструктор,

описывающий мотивацию и поведение, благоприятно влияющие на обучение и адаптацию к образовательной среде. При этом они включают в широкое понятие вовлеченности эмоциональный, когнитивный и поведенческий аспект [2]. Дуглас Фишер писал: «Вовлеченность студентов относится к степени внимания, любознательности, интереса, оптимизма и положительных эмоций, которые студенты проявляют, когда они учатся или их обучают, от чего в высшей степени зависит их мотивация к учению и успех.» [3].

Для целей данного исследования будем понимать следующее определение «вовлеченности». Вовлеченность – это интегративный показатель качества участия в образовательном процессе, объединяющий поведенческую активность, эмоциональный отклик и когнитивные усилия, направленные на самостоятельное преодоление учебных заданий и определяющие учебную мотивацию, и успех.

Необходимость изучения вовлеченности подтверждается тем, что многие преподаватели и администрация ВУЗов на практике сталкиваются с проблемой низкой вовлеченности студентов, что напрямую сказывается на качестве образования. Это проблема усугубляется наблюдаемой в последние годы тенденцией к снижению проходных баллов на ряд востребованных на рынке направлений. Согласно статистическим данным деканата факультета энергетики НГТУ в связи с данной динамикой в академической среде фиксируется поступательная деградация и прогрессирующее ухудшение академической успеваемости.

Основная гипотеза исследования состоит в проверке утверждения: наблюдаемое снижение проходных баллов оказывает непосредственное негативное влияние на общий уровень академической успеваемости. Это связано с тем, что менее подготовленные абитуриенты, формируя новый костяк студенческого контингента, демонстрируют более низкие стартовые компетенции и испытывают системные трудности в освоении вузовских программ. Однако, вопрос о комплексном влиянии проходного балла не только на успеваемость, но и на глубинные аспекты учебной вовлеченности (эмоциональную, когнитивную, поведенческую) до настоящего времени не являлся предметом целостного исследования.

Цель данного исследования – выявить и проанализировать взаимосвязь между уровнем проходного балла при поступлении и последующей вовлеченностью студентов в учебный процесс и их академической успеваемостью.

Сформулированная проблема требует перехода от теоретического осмысления к анализу объективных количественных показателей. Чтобы

верифицировать тезис о негативном влиянии снижении проходных баллов, обратимся к данным, отражающим академическую историю трех последних наборов 2022-2024 гг. В качестве ключевых индикаторов, позволяющих оценить масштаб и механизм этого влияния, были выбраны:

- 1) динамика численности студентов, которая наглядно демонстрирует, как политика приема формирует количество студентов;
- 2) динамика академических отчислений, которая является объективным маркером снижения успеваемости и кризиса вовлеченности.

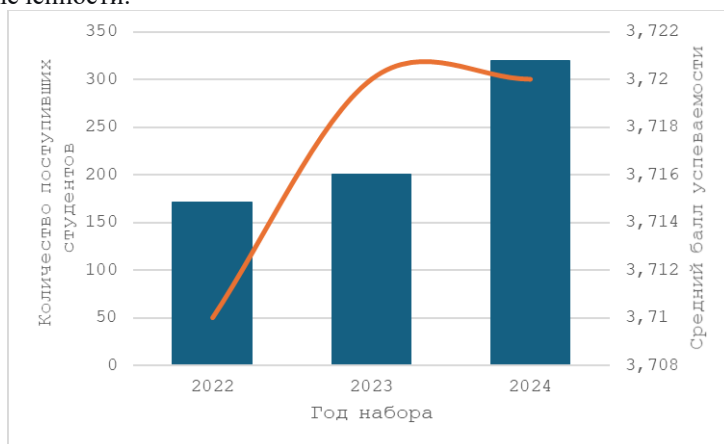


Рис. 1 – Зависимость среднего балла от количества студентов

Анализ динамики основных показателей выявил системный парадокс: при росте количества обучающихся студентов на 87% (с 171 до 320 человек) средний балл успеваемости сохранил абсолютную стабильность на уровне 3.71-3.72. Данная стабильность является иллюзорной и достигается исключительно за счет механизма «жесткого естественного отбора» на младших курсах.

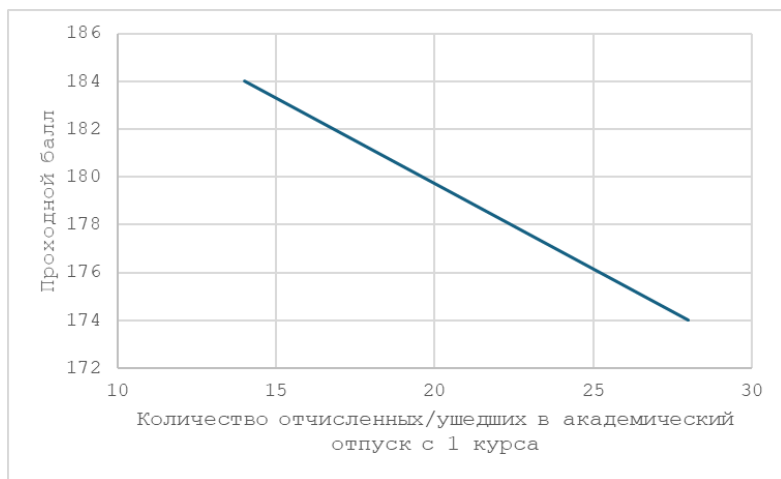


Рис. 2 – Зависимость уровня неуспеваемости от проходного балла ЕГЭ

Установлена зависимость между уровнем проходного балла и масштабом академической неуспеваемости первокурсников. Снижение проходного балла на 10 единиц привело к снижению уровня успеваемости, включающего в себя отчисления и академические отпуска на первом курсе, количество которых увеличилось почти в 2 раза. Это доказывает, что проходной балл диктует первоначальный уровень вовлеченности в учебный процесс.

Проведенное исследование позволило обнаружить зависимость между снижением проходного балла и ростом академической неуспеваемости, а также выявить парадокс формального благополучия: при значительном росте численности студентов и сохранении стабильного среднего балла успеваемости наблюдается резкое ухудшение реальной ситуации с успеваемостью студентов.

На основе проведенного исследования рекомендуется внедрить систему раннего выявления студентов группы риска по академической неуспеваемости. В ходе дальнейшего исследования планируется изучить факторы, влияющие на вовлеченность студентов ФЭН НГТУ в процесс обучения.

Литература:

1.Рогачева Е. Ю. Воспитание детей в семье Джона Дьюи. // Историко-педагогический журнал. – 2013. – № 2. – С. 81-97.

2.Salmela-Aro K., Moeller P., Schneider B., Spicer J., Lavonen J. Integrating the light and dark sides of student engagement using person-oriented and situation-specific approaches. // Learning and Instruction. 2016. – № 43. – С. 61-70.

3.Fisher D., Frey N., Hattie J. The Distance Learning Playbook, Grades K-12: Teaching for Engagement and Impact in any Setting. – Corwin: Sage publishing company, 2020. – 208 P.

ПСИХОЛОГИЯ ПОКУПОК: КАК ЭМОЦИИ УПРАВЛЯЮТ ВЫБОРОМ

В. А. Ворончихина, А. Е. Матвеева, С. А. Щемерева
Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, varavogona@gmail.com
Научный руководитель: Спиридонова Е. В., к.э.н.

В работе рассматриваются психологические и маркетинговые факторы, которые влияют на эмоциональное восприятие потребителя. Также особое внимание уделяется значению ценников, упаковки и акционных предложений. Проведен опрос, по результатам которого определены основные маркетинговые стимулы, которые влияют на эмоциональную составляющую покупателя.

The paper considers psychological and marketing factors that affect the emotional perception of the consumer. Also, special attention is paid to the importance of price tags, packaging and promotional offers. A survey was conducted, according to the results of which the main marketing incentives that affect the emotional component of the buyer were determined.

На перенасыщенных и высококонкурентных рынках, где товары становятся все более похожими, эмоции оказывают все большее влияние на покупательское поведение. Бренды активно используют эмоциональный маркетинг, чтобы выделиться и привлечь внимание. Поэтому понимание того, как чувства управляют покупками, важно для компаний, стремящихся к успеху, и для потребителей, желающих делать осознанный выбор.

Цель проекта: изучить, как эмоции влияют на процесс принятия решения о покупке, а также определить, наиболее эмоциональные маркетинговые приемы, использующие компании для того, чтобы увеличить продажи.

Задачи проекта:

1. Рассмотреть основные психологические приемы и стратегии, влияющие на поведение потребителей.

2. Выяснить, какую играют роль эмоции в маркетинге и рекламе.
3. Найти реальные примеры компаний, которые эффективно применяют эмоциональный маркетинг.
4. Провести опрос среди потребителей для того, чтобы выяснить эмоциональные факторы, влияющие на процесс принятия решения о покупке.
5. Сформулировать вывод о роли эмоций в потребительском поведении и выявить какие приемы наиболее эффективно влияют на поведение потребителей.

Психология покупок – это раздел, потребительской психологии, изучающий, как внутренние состояния человека (эмоции, мотивация, восприятие, установки) влияют на его решения о покупке.

Исследования нашего времени показывают, что до 90% решений о покупке принимаются на эмоциональном уровне, что говорит о том, что рациональное мышление уходит на второй план, уступая эмоциям.

Такие эмоции как радость, тревога, удивление, ностальгия, могут побудить человека к покупке. Также многие компании используют такие психологические уловки как «товар заканчивается», «только сегодня» создавая эффект дефицита, что вызывает у потребителей страх упустить выгоду. Социальное доказательство также является психологическим фактором, который может привести к покупке товара «все покупают», «топ продаж». Цвет и визуальные образы также стимулируют импульсивные покупки, такие цвета как оранжевый, красный привлекают внимание большое количество покупателей.

В настоящее время маркетинг обращается не к логике, а к эмоциям и чувствам потребителей.

Обзор и примеры российских компаний

1. Yandex и Яндекс.Маркет. Компания создает атмосферу доверия и комфорта. Простой интерфейс, развитый чат поддержки, отечественное качество, все это вызывает чувство надежности и близости у потребителей.

2. Сбер (Сбербанк). Сбербанк является ярким примером российской компании, которая использует «эмоциональный маркетинг». Вместо холодных роликов про кредиты и тарифы, компания выпустила серию мини-фильмов о реальной человеческой жизни, а банковские услуги это лишь фон. Банк позиционирует себя как помощника, который делает жизнь легче. Они продают не кредитную карту, а «возможность осуществить мечту», не ипотеку, а «новый дом». Сбербанк делает упор на эмоциональной составляющей людей и создает ощущение надежности.

3. ВкусВилл. Основная эмоция – искренность и забота о человеке. Компания активно демонстрирует «человечность» бренда: честные отзывы, натуральные продукты, «честные этикетки», на которые подробно указан состав.

4. Аэрофлот. Слоганы и реклама компании вызывает чувство патриотизма и принадлежности к России. Бренд с долгой историей вселяет в покупателей чувство безопасности и снижает тревогу. Также компания в своей рекламе делает акцент на трогательных моментах встреч, что вызывает у людей много положительных эмоций.

5. OZON. Бренд выстраивает коммуникацию с потребителем через лёгкость и радость. Яркие цвета, юмористические рекламные ролики и акцент на скорости доставки вызывают положительные эмоции и ощущение удовольствия от покупок.

Приведем реальные примеры того, как эмоции используются компаниями разных форматов и сфер деятельности.

1. Интернет-магазины часто используют эмоциональные триггеры: красивая картинка, истории «до/после», честные отзывы клиентов. В итоге люди покупают не вещь, а внутреннее спокойствие и чувствуют себя частью чего-то правильного.

2. Сезонные акции (например, к Новому году) основаны на чувстве праздника и ностальгии

3. Запах свежего кофе в кофейнях – это не просто аромат, а эмоциональный толчок для потребителя. Он создает ощущение тепла, уюта и комфорта, что приводит к желанию сделать заказ

В рамках исследования мы провели опрос, чтобы определить, какие эмоциональные факторы влияют на покупки потребителей.

Мы составили три вопроса.

1. Что обычно привлекает ваше внимание при выборе товара?

2. Какой вариант оформления цены сильнее побуждает вас к покупке?

3. И предложили пример дорогой и дешевой упаковки товара с одинаковым составом, но разной ценовой категории.

Результаты оказались такими: большинство людей привлекает качество, а также ценник с зачеркнутой старой ценой. В последнем вопросе большинство людей ответили, что на подарок они бы выбрали дорогой товар, а себе дешевый. А меньше всего покупатели обращают внимания на цвет и аромат.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что в современном мире, большинство продавцов и магазинов пользуются эмоциями людей. Чтобы преуспеть на рынке, компаниям необходимо понимать и

правильно использовать психологию своих клиентов. На сегодняшний день, успешный маркетинг – это не просто демонстрация товара, а создание ярких эмоциональных впечатлений и построение крепких доверительных отношений. Поэтому эмоции являются основой выбора потребителя, и их умелое применение – это главный ключ к увеличению продаж и формированию лояльности покупателя.

Литература:

1. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. – 9-е изд. – М.: Вильямс, 2019. – 736 с.
2. Канеман Д. Думай медленно... решай быстро. – М.: АСТ, 2021. – 512 с.
3. Линдстром М. Buyology. Захватывающее путешествие по мозгу современного покупателя. – М.: Эксмо, 2017. – 304 с.
4. Гольдштейн Н. Дж., Чалдини Р. Б., Мартин С. Психология убеждения. Как влиять на людей с помощью психологии. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. – 288 с.
5. Иванова Н. С. Психология потребительского поведения. – М.: Академия, 2018. – 224 с.
6. Жукова Е. А. Эмоциональный маркетинг как инструмент повышения лояльности потребителей // Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. – 2021. – № 4 (118). – С. 95–101.

АНАЛИЗ РЫНКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СЕРВИСОВ ДЛЯ B2B

А. А. Гвоздева, Е. Б. Мельников

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, melnikov.2019@stud.nstu.ru**

Научный руководитель: Горевая Е. С., к.э.н., доцент

В статье проведён анализ рынка образовательных сервисов для корпоративного сектора (B2B). Рассмотрены ключевые тенденции, такие как цифровизация и персонализация, приведена сегментация рынка и выполнен анализ конкурентной среды. В заключении даны прогнозы дальнейшего развития отрасли и определены перспективные направления для роста.

The article analyzes the market for educational services for the corporate sector (B2B). It examines key trends, such as digitalization and personalization, provides market segmentation, and analyzes the competitive environment. The conclusion offers

forecasts for the industry's future development and identifies promising areas for growth.

Российский рынок образовательных технологий (далее по тексту – EdTech) демонстрирует устойчивое развитие на протяжении последнего десятилетия, и сегмент B2B - корпоративного обучения становится всё более значимым. Исторически российский EdTech начал активное формирование после 2015 года, когда появились первые крупные онлайн-платформы для массового обучения. Первые инициативы были ориентированы на массовое обучение и курсы по программированию и бизнес-навыкам для физлиц, однако постепенно компании стали предлагать свои решения корпоративным клиентам, понимая потенциал B2B-сегмента. По данным Smart Ranking, выручка 100 крупнейших российских EdTech-компаний в 2024 году составила 144,5 млрд рублей, что на 19 % больше, чем годом ранее [1].



Рис. 1 – Итоги 2024 года на EdTech-рынке

При этом темпы роста замедляются: если в 2023 году прирост составлял 32 %, то в 2024-м - уже 19 %, что указывает на постепенное «взращивание» рынка и стабилизацию. Аналитики связывают это с тем, что основные игроки уже сформированы, а компании-заказчики всё чаще ожидают качественных образовательных решений с измеримым бизнес-эффектом.

Сегмент B2B EdTech развивается особенно активно. Согласно аналитике портала EdTechs.ru, выручка от B2B-направления выросла примерно на 52 % в 2023 году по сравнению с предыдущим годом [2]. Это свидетельствует о том, что бизнес всё больше инвестирует в

обучение своих сотрудников. В материале отмечено, что такие компании, как Нетология и Skillfactory, масштабируют свои корпоративные продукты, создавая предложения для корпоративных клиентов с фокусом на навыки работы с данными, программирования, маркетинга и управления. Газета.Ru также подчёркивает устойчивый спрос на корпоративное онлайн-обучение: компании стремятся интегрировать образовательные платформы в свои HR-системы, развивать у сотрудников как технические навыки, так и soft skills, и использовать образовательные технологии для удержания и повышения квалификации работников [3].

Российский B2B-EdTech охватывает несколько ключевых сегментов.

Первый – корпоративные университеты, которые создаются крупнейшими компаниями для непрерывного обучения персонала и развития управленческих компетенций.

Второй – платформы для массового корпоративного обучения, включая онлайн-курсы по техническим и софт-навыкам.

Третий – специализированные решения по адаптации новых сотрудников, включающие микролёрнинг и модули оценки компетенций. Этот сегмент обеспечивает компаниям измеримый результат, включая повышение продуктивности и снижение текучести кадров.

Технологические тенденции, формирующие развитие B2B-EdTech, включают персонализацию образовательных траекторий, микролёрнинг, гибридные форматы, а также активное внедрение искусственного интеллекта. В корпоративном сегменте компании используют ИИ для генерации учебных материалов, автоматизированной оценки компетенций сотрудников, построения адаптивных программ и прогнозирования карьерного развития. Дополнительно появляются VR- и AR-тренинги, позволяющие моделировать реальные рабочие ситуации и обучать сотрудников безопасно и интерактивно. Эти технологии сокращают временные и финансовые затраты на обучение, повышают вовлечённость сотрудников и позволяют быстро масштабировать корпоративные образовательные программы.

Однако рост в B2B-сегменте сопровождается рядом вызовов. Темпы роста EdTech в целом замедляются, что может сдерживать инвестиции и расширение корпоративных программ. Аналитики отмечают, что не все платформы способны предоставить метрики эффективности обучения, привязанные к бизнес-результатам, таким как производительность, текучесть или возврат инвестиций (ROI). Кроме того, на рынке ощущается дефицит специалистов, способных создавать качественный корпоративный контент - instructional designers, методологи и эксперты

по адаптивным программам. Это усложняет масштабирование и кастомизацию образовательных программ под нужды крупных компаний.

Прогнозы развития российского B2B-EdTech до 2030 года демонстрируют умеренно позитивный сценарий. Согласно аналитике Ken Research, рост рынка EdTech в России в период 2025–2030 годов составит 15–20 % в год, при условии активного внедрения инновационных технологий и улучшения качества контента [4]. В долгосрочной перспективе ключевыми драйверами станут усиление роли ИИ в образовании, развитие гибридных и иммерсивных форматов (VR/AR), глубокая персонализация, аналитика компетенций и интеграция образовательных решений в корпоративные экосистемы управления знаниями.

Для B2B-EdTech это означает, что победителями станут платформы, которые предложат не просто курсы, а полноценную инфраструктуру: управление знаниями, аналитику, интеграцию с HR и CRM, адаптивные траектории обучения. Компании, которые смогут доказать бизнес-эффект обучения, например через снижение текучести или рост квалификации, получат существенное конкурентное преимущество.

Помимо этого, российские компании получают возможности развивать новые форматы обучения, включая симуляционные бизнес-игры, геймифицированные курсы, платформы для командного обучения и модульное обучение. Это позволяет создавать динамичные программы, которые адаптируются под реальные бизнес-потребности и быстро обучают сотрудников новым компетенциям.

Тем не менее, риски остаются значительными. В долгосрочной перспективе достижение амбициозных темпов роста зависит от макроэкономической стабильности (процентные ставки, бюджеты на обучение), способности EdTech-компаний удерживать качество и инновации, а также от конкуренции со стороны образовательных провайдеров. Кроме того, сохранение лояльности корпоративных клиентов требует постоянного обновления контента и внедрения аналитики, позволяющей оценивать эффективность обучения.

В целом российский рынок B2B-EdTech к 2030 году имеет потенциал стать важным драйвером EdTech-индустрии: корпоративное обучение будет играть ключевую роль в развитии платформ, и компании, которые сумеют сочетать технологию, бизнес-ориентированность и доказуемую эффективность, окажутся в выигрыше.

Проведённый анализ рынка образовательных сервисов показывает, что российский EdTech продолжает демонстрировать устойчивый рост и

структурные изменения, связанные с цифровизацией образования, развитием корпоративного обучения и усилением конкуренции среди B2B-провайдеров. Данные аналитических источников подтверждают: компании всё активнее инвестируют в обучение персонала, а спрос на адаптивные, персонализированные и технологически продвинутые форматы обучения увеличивается ежегодно.

Одновременно с этим усиливается запрос на практико-ориентированные решения, способные формировать у сотрудников прикладные навыки, необходимые для выполнения профессиональных задач. На фоне роста дистанционных форматов и расширения корпоративных программ обучения особую ценность приобретают инновационные инструменты, включая игровые технологии и симуляторы, которые позволяют сочетать мотивацию, интерактивность и развитие компетенций.

Таким образом, современные тенденции свидетельствуют о превращении EdTech в ключевой элемент инфраструктуры профессионального образования. Рынок движется в сторону повышения качества цифровых продуктов, глубокой персонализации и интеграции обучения в бизнес-процессы компаний. Эти изменения создают условия для появления новых решений, способных эффективно развивать компетенции персонала и повышать результативность корпоративного обучения, что подтверждает актуальность исследований и проектов, направленных на применение игровых и технологических подходов в сфере развития человеческого капитала.

Литература:

1. Коммерсантъ. Суммарная выручка топ-100 edtech-компаний России достигла 144,5 млрд руб. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7477362> (дата обращения: 20.11.2025).
2. EdTechs.ru. Edtech-рынок вырос в 2024 году на 19 % [Электронный ресурс]. – URL: <https://edtechs.ru/analitika-i-intervyu/edtech-rynok-vyros-v-2024-godu-na-19/> (дата обращения: 20.11.2025).
3. Forbes-Россия. Выручка 100 крупнейших EdTech-компаний России за последние пять лет выросла в 10 раз [Электронный ресурс]. –URL: <https://www.forbes.ru/biznes/540220-vyrucka-100-krupnejsih-edtech-kompanij-rossii-za-poslednie-pat-let-vyrosla-v-10-raz> (дата обращения: 20.11.2025).
4. Ken Research. Russia E-Learning and Corporate Upskilling Market [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.kenresearch.com/russia-e-learning-and-corporate-upskilling-market> (дата обращения: 20.11.2025).

РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ КОРПОРАТИВНОГО ОБУЧЕНИЯ С ОРИЕНТАЦИЕЙ НА ЦЕННОСТИ СОВРЕМЕННОЙ МОЛОДЕЖИ: ПРАКТИКА ПАО «СБЕРБАНК»

М. А. Гольцова

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, 9137043963@mail.ru**

Научный руководитель: Калошина Т. Ю., к.социол.н., доцент

В статье анализируются трансформации в системе корпоративного обучения, вызванные изменениями в ценностных ориентациях молодого поколения и массовым переходом на дистанционные форматы. На примере практик Сбера рассматриваются проблемы и перспективы развития образовательных моделей, ориентированных на цифровое поколение. Формулируются новизна, область применения и практическая значимость предлагаемых решений.

The article examines the transformation of corporate learning systems influenced by changes in youth values and the widespread shift to remote formats. Using Sber's practices as an example, it outlines the challenges and prospects of developing education models tailored to the digital generation, highlighting the novelty, applicability, and practical significance of the proposed solutions.

Современная корпоративная образовательная среда меняется быстрее, чем когда-либо раньше. На этот процесс влияет не только стремительное развитие цифровых технологий, но и появление нового поколения сотрудников с особыми ценностями и ожиданиями. Если ещё несколько лет назад дистанционное обучение использовали лишь немногие компании, то сегодня оно стало привычной частью профессионального развития. Пандемия COVID-19 лишь ускорила этот переход, заставив организации пересмотреть свои подходы к обучению и взаимодействию с сотрудниками. Молодые специалисты – представители поколения Z и миллениалы – рассматривают обучение не как обязанность, а как элемент рутины и часть карьерного пути. Для них важно иметь возможность учиться в удобное время, выбирать подходящий формат, видеть практическую пользу материала и ощущать, что компания понимает их индивидуальные потребности. В этом и заключается ключевое противоречие: дистанционный формат действительно предоставляет широкие возможности, но при этом может не удовлетворять важную для молодых сотрудников потребность в живом взаимодействии, поддержке и эмоциональной вовлеченности. Именно поэтому сегодня особое значение приобретает поиск таких моделей корпоративного обучения, которые не просто перенесут

офлайн-программы в онлайн, а создадут полноценную, гибкую и человекоцентричную образовательную экосистему. Современная образовательная модель, особенно в корпоративном секторе, претерпевает значительные изменения под влиянием цифровизации и смены ценностей у поколений. До 2019 года дистанционные форматы применяли лишь 10-15% компаний, однако после пандемии показатель вырос до 70-80%. Пандемия COVID-19 стала катализатором, изменившим основы корпоративного образования. Для поколения Z и миллениалов ключевыми ценностями становятся гибкость, постоянное развитие, баланс работы и жизни, цифровая вовлеченность. Проблема исследования заключается в необходимости учитывать ценностные запросы молодых сотрудников для повышения эффективности дистанционного обучения.

Объект исследования: система корпоративного обучения в современных российских компаниях. Предмет исследования: механизмы адаптации системы корпоративного обучения в Сбере к ценностным ориентациям молодых сотрудников в условиях доминирования дистанционных форматов.

Сравнительный анализ дистанционного формата

Дистанционный формат обучения обладает существенными преимуществами. Прежде всего, он обеспечивает возможность одновременного обучения сотрудников, находящихся в разных регионах, что очень сильно расширяет охват образовательных программ и делает их доступными для широкой аудитории. Кроме того, использование дистанционных технологий позволяет компаниям существенно уменьшить затраты на организацию обучения, включая расходы на логистику, аренду помещений и командировочные. Ещё одним важным преимуществом является возможность формирования индивидуальных образовательных траекторий: сотрудники получают доступ к большему количеству курсов и могут осваивать их в удобное для себя время.

Однако вместе с преимуществами дистанционное обучение имеет и ряд недостатков. Отсутствие прямого взаимодействия с преподавателем и коллегами способно снижать уровень мотивации и вовлеченности, иногда приводя к формальному прохождению учебных модулей. Разный уровень цифровой грамотности сотрудников также создает дополнительные сложности в освоении онлайн-форматов. Кроме того, удаленный формат обучения затрудняет развитие коммуникативных, творческих и иных навыков, которые традиционно эффективнее формируются при очном взаимодействии.

Таким образом, основной задачей становится не отказ от дистанционных форматов, а их качественная трансформация с учетом ценностных ориентиров цифрового поколения, для которого особенно важны гибкость, интерактивность и персонализация образовательного процесса.

Практика ПАО «Сбербанк»

Практика корпоративного обучения в ПАО «Сбербанк России» (далее Сбер) представляет собой цифровую экосистему, которая учитывает ценности и ожидания современного молодого поколения. В отличие от традиционных онлайн-курсов, Сбер выстраивает обучение как непрерывный, гибкий и персонализированный процесс, интегрированный в рабочую среду сотрудника.

Одним из ключевых направлений развития обучения является персонализация. Благодаря алгоритмам рекомендаций и анализу карьерных целей сотрудников платформа подбирает релевантные курсы, формируя индивидуальную траекторию развития. Такой подход особенно важен для молодых специалистов, которые стремятся видеть связь между обучением и собственным профессиональным ростом. Дополнительным стимулом служит геймификация: система поощрений, внутренняя конкуренция, рейтинги и виртуальные награды создают эмоциональную вовлеченность и превращают процесс обучения в мотивирующий и динамичный опыт.

Отдельное внимание Сбер уделяет развитию мягких навыков – коммуникации, лидерства, навыков командной работы. Для этого используют интерактивные платформы, а также устройства, с применением виртуальной реальности. Они помогают сотрудникам отрабатывать навыки, считай в реальном времени, чтобы в жизненных ситуациях быть увереннее.

Новизна результатов и область применения

Новизна представленных результатов состоит в том, что корпоративное обучение рассматривается не просто как набор цифровых инструментов или онлайн-курсов, а как живой, гибкий и человекоцентричный процесс. В исследовании подчеркивается, что обучение становится действительно эффективным тогда, когда оно встроено в повседневную работу сотрудника и откликается на его реальные ценности и мотивацию. Такой подход позволяет уйти от формального прохождения курсов и создать личностно значимую образовательную среду, в которой сотрудник чувствует поддержку, свободу выбора и возможность развития именно тех навыков, которые важны для него здесь и сейчас. И именно это делает модель Сбера

принципиально иной по сравнению с традиционными LMS: она работает не с обязательствами, а с внутренней вовлечённостью.

Практическое значение результатов проявляется в том, что предложенная модель может быть использована не только крупными корпорациями, но и образовательными платформами, вузами и организациями, которые стремятся сделать обучение живым, современным и привлекательным для молодого поколения. Такая экосистема помогает компаниям снижать текучесть кадров, формировать культуру развития и повышать результативность сотрудников, а образовательным учреждениям – делать свои программы более гибкими, понятными и ценностно близкими современной молодежи.

Опыт Сбера показывает, что эффективность корпоративного обучения определяется не выбором формата, а созданием гибридной, гибкой и персонализированной образовательной среды, ориентированной на ценности молодого поколения. Перспективным направлением дальнейших исследований является оценка влияния этих практик на показатели бизнеса: текучесть, производительность, инновационную активность.

Литература:

1.Герчиков В. И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: Учебное пособие / В.И. Герчиков. – М.: ИНФРА-М, 2013. –282 с.

2.Образовательная платформа Sberskills [Электронный ресурс] // Sberskills. – URL: <https://sberskills.dasreda.ru> (дата обращения: 23.10.2025).

3.Пульс - цифровая HR-платформа Сбера [Электронный ресурс] // Университет управления и цифровых технологий. – URL: <https://uust.ru/media/documents/digital-publications/2024/114.pdf> (дата обращения: 08.11.2025).

4.Sber Impact Report for 2021 [Электронный ресурс] // Сбербанк. – URL: https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/pdf/normative_docs/sber_impact_report_for_2021_ru.pdf (дата обращения: 18.11.2025).

5.СберУниверситет. Корпоративный университет Сбера [Электронный ресурс] // TAdviser. – URL: <https://www.tadviser.ru/index.php/Компания:СберУниверситет> (дата обращения: 18.11.2025).

ИССЛЕДОВАНИЕ ДИНАМИКИ ЗАКУПОК МЕТАЛЛОИЗДЕЛИЙ В РФ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ПРОЦЕССОВ ШТАМПОВКИ, ОЦИНКОВКИ И ПРУЖИНОНАВИВКИ

В. Р. Долгополов

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, dolgopolovmgmt@mail.ru**

Научный руководитель: Горевая Е. С. к.э.н., доцент

В статье представлен сравнительный анализ трёх сегментов рынка металлоизделий. На основе данных открытых закупок исследованы объёмы рынка, ценовая динамика, уровень конкуренции, региональные различия и структура отраслевого спроса. С помощью полученных результатов можно оценить особенности формирования спроса и определить ключевые факторы, влияющие на развитие указанных сегментов металлообрабатывающей промышленности.

The article presents a comparative analysis of three segments of the metal products market. Based on open procurement data, market volumes, price dynamics, competition levels, regional differences, and the structure of industry demand were studied. The results obtained can be used to assess the characteristics of demand formation and identify the key factors influencing the development of these segments of the metalworking industry.

Развитие рынка металлоизделий в Российской Федерации характеризуется дифференциацией спроса и высокой зависимостью от отраслевой структуры промышленного производства. С помощью проведенного анализа сегментов штамповки, оцинковки и пружинонавивки можно оценить масштабы рынка, особенности ценообразования и уровень конкуренции среди поставщиков. Благодаря данным из открытых источников, предоставляется возможность оценить фактические объёмы спроса, провести оценку текущего состояния отрасли и выявить ключевые тенденции её развития.

Сегмент штамповки характеризуется сравнительно небольшим количеством закупок, при этом важно отметить, что каждая из закупок в финансовом выражении превышает средние значения других сегментов. В рамках исследуемого периода было зафиксировано 324 закупки на общую сумму 380,6 млн рублей, средняя начальная цена превышает 1,17 млн. рублей. Подобное значение типично для продукции, требующей сложного технологического оснащения и с высокой долей затрат в себестоимости готового изделия. Среднее снижение цены по итогам торгов составляет 12,48 %, данный показатель свидетельствует о наличии определённого ценового манёвра, но в целом торги проходят в условиях

ограниченной конкуренции: среднее число заявок на одну закупку не превышает двух.

Низкий уровень конкуренции при высокой стоимости единичных контрактов может указывать на технологический барьер входа, обусловленный потребностью в специализированном оборудовании и квалификации персонала.



Рис.1 – Объём закупок по сегменту штамповки в регионах РФ.

На диаграмме показано распределение суммарного объёма закупок по регионам. Наибольшие значения приходятся на Москву, Санкт-Петербург и Московскую область, так как в данных регионах присутствует наибольшее количество промышленных производств и масштабной инфраструктуры, требующей применения штампованных деталей

Сегмент оцинковки демонстрирует кратно большие объёмы как по числу закупок, так и по общей сумме. Всего зарегистрирована 19 461 закупка на сумму 6,82 млрд рублей. Большинство закупочных процедур связано с широким спектром применения оцинкованной продукции: от строительных конструкций и инженерных систем до коммунального хозяйства и транспортной инфраструктуры. Средняя начальная цена закупки составляет около 350 тыс. рублей, этому сопутствуют серийный характер и стандартные технологические операции, связанные с обработкой металла. Среднее снижение цены составляет 11,42 %, также отмечается несколько более выраженная конкурентность в сравнении с остальными секторами: в среднем подаются три заявки.



Рис.2 – Объём закупок по сегменту оцинковки в регионах РФ. Лидирующие позиции занимают Ямало-Ненецкий автономный округ, Москва и Иркутская область. В северных промышленных регионах наблюдается высокая потребность в материалах, устойчивых к коррозии.

В сегменте пружинонавивки зарегистрировано 5183 закупки общей стоимостью 2,32 млрд рублей. Средняя цена составляет 448 тыс. рублей. Снижение цены в ходе торгов составляет 14,15 %, данный показатель является наибольшим значением среди всех сегментов. Можно предположить, что покупатели готовы сравнивать предложения и допускают активное снижение стоимости при наличии альтернативных поставщиков. Географически спрос концентрируется преимущественно в Москве и Санкт-Петербурге.



Рис.3 – Объём закупок по сегменту пружинонавивки в регионах РФ.

На графике отмечена выраженная концентрация заказов в двух крупнейших производственных центрах. Это связано с присутствием крупных предприятий, использующих пружины в машиностроении, приборостроении и транспорте.

Сравнение трёх сегментов показывает на существенные различия в структуре спроса и объёмах закупок. Сегмент оцинковки является наиболее массовым и широко применяемым. Штамповка отличается высокой стоимостью единичной закупки и низким уровнем конкуренции. Пружинонавивка в свою очередь демонстрирует максимальную ценовую чувствительность при сохранении ограниченного числа поставщиков. Общей чертой для всех направлений остаётся низкая конкуренция и зависимость спроса от крупных промышленных регионов. Полученные результаты позволяют оценить потенциал расширения производства, определить точки роста и сформировать обоснованное представление о текущем состоянии рынка металлических изделий в Российской Федерации.

Литература:

1. Золоторевский В. С., Механические свойства металлов: учебник для вузов. – М.: МИСиС, 1998. – 400 с.
2. Антипенко А. А. Анализ актуальной ситуации, сложившейся в металлургической промышленности России, на основе применения SWOT-анализа / А. А. Антипенко // Инновационные решения социальных, экономических и технологических проблем современного

общества : Сборник научных статей по итогам круглого стола со всероссийским и международным участием, Москва, 15–16 октября 2021 года. Том 6. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «КОНВЕРТ», 2021. – С. 137-140.

3. Горбунова В. А. Анализ тенденций инновационного развития Российской металлургической промышленности / В. А. Горбунова, А. С. Бовкун // Экономика инфраструктурных преобразований: проблемы и перспективы развития: Материалы XI Всероссийской научно-практической конференции, Иркутск, 28 ноября 2024 года. – Иркутск: Иркутский национальный исследовательский технический университет, 2024. – С. 66-70.

4. Анализ экономического состояния горно-металлургической промышленности Российской Федерации / А. С. Данилова, Д. Р. Торточаков, А. А. Толмачева [и др.] // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 10(123). – С. 60-67.

5. Кутыина Д. Н. Статистический анализ предприятий металлургической промышленности в России / Д. Н. Кутыина, К. В. Пугина // Журнал У. Экономика. Управление. Финансы. – 2025. – № 1(39). – С. 25-34.

6. Блинов К. Д. Шум в металлургической промышленности: анализ статистики и эффективные методы снижения негативного воздействия / К. Д. Блинов, К. В. Каминская // Студенческий. – 2024. – № 20-1(274). – С. 36-41.

7. Любек Ю. В. Анализ развития концессионных отношений в металлургической промышленности России / Ю. В. Любек // Записки Горного института. – 2013. – Т. 201. – С. 64-70.

8. Ромашев И. К. Стратегический анализ и разработка стратегии предприятия металлургической промышленности / И. К. Ромашев, Э. Р. Касимова // Менеджмент и маркетинг в различных сферах деятельности: Сборник научных трудов / Под общ. ред. У.Г. Зиннурова. – Уфа: ГОУ ВПО «Уфимский государственный авиационный технический университет», 2018. – С. 207-211.

9. Сюе Ш. Анализ рынка Российской металлургической промышленности / Ш. Сюе, С. Ю. Кузнецова // Информатизация и виртуализация экономической и социальной жизни : Материалы XII Международной студенческой научно-практической конференции, Иркутск, 31 марта 2025 года. – Иркутск: Иркутский национальный исследовательский технический университет, 2025. – С. 78-79.

10. Кириченко В. А. Анализ состояния российской металлургической промышленности / В. А. Кириченко, Т. П. Некрасова // Молодой ученый. – 2021. – № 45(387). – С. 154-156.

АНАЛИЗ ВОВЛЕЧЕННОСТИ В ОБУЧЕНИЕ СТУДЕНТОВ ФАКУЛЬТЕТА БИЗНЕСА НОВОСИБИРСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ТЕХНИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА

П. С. Ельникова, А. С. Хрущева, С. Е. Спрынга
Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, thesveto4ka@gmail.com
Научный руководитель: Чернякова И. А., к.э.н.

В данной статье рассматривается важность изучения вовлеченности студентов в обучение, а также отражаются результаты опроса, проведенного среди настоящих студентов факультета бизнеса.

The article discusses the importance of student engagement in learning, then it focuses on the results of a survey conducted among present students of the faculty of business.

Вовлеченность студентов является важнейшим фактором академической успеваемости, мотивации и профессиональной подготовки. Получение образования, как способ приобретения знаний о мире и его функционировании, напрямую влияет на жизнь человека. То, чему учатся студенты во время обучения, они затем используют в общественной, профессиональной, социальной и других деятельности. Чем выше заинтересованность в получении таких знаний, тем выше качество их применения на практике.

Актуальность исследования вовлеченности студентов в обучение обусловлена не только желанием улучшить жизни людей, но и важностью сохранения интереса к институтам образования, к которым относятся высшие учебные заведения, предлагающие получение знаний. В условиях конкуренции между ВУЗами, важно поддерживать рейтинг и понимать, как заинтересовывать молодых людей учиться и как удерживать этот интерес до конца учебной программы.

Цель данной работы – определить общие показатели и факторы вовлеченности студентов факультета бизнеса, а также дать рекомендации по ее повышению.

Увлеченный студент занимается учебной деятельностью не столько ради получения результатов, сколько ради мастерства, совершенства,

творчества и достижения состояния внутреннего удовлетворения [3]. Так, вовлеченность – это то, что движет и мотивирует нас к выполнению какой-либо деятельности; это мотив, лежащий в основе поведения, преданности и энтузиазма по отношению к конкретному объекту, деятельности, концепции или человеку.

Существует множество понятий со схожим значением. Киселева Н.В. в своей работе сравнивает понятия для того, чтобы выявить их особенность, специфику определений. В противопоставление ставятся вовлеченность и мотивация, вовлеченность и увлеченность, вовлеченность и включенность, вовлеченность и невовлеченность, вовлеченность и выгорание, вовлеченность и отчуждение [1].

Помимо вовлеченности в образовательный процесс ученые рассматривают также вовлеченность в трудовую деятельность на работе. Отмечается, что, как и коммерческие компании, образовательные учреждения тоже конкурируют за место на рынке труда. Делается это в том числе посредством повышения уровня вовлеченности персонала [2]. Вероятно, повышая вовлеченность преподавателей и других работников университета в работу, можно также повлиять на интерес студентов к образовательному процессу вуза.

Предполагается, что вовлеченность можно измерить и охарактеризовать, проведя онлайн-опрос.

Для проведения нашего исследования был выбран опросник Gallup Q12, который был адаптирован под студентов и обучение в университете.

В качестве гипотезы были выдвинуты следующие предположения:

1.Общий показатель вовлеченности студентов находится на среднем уровне, при этом уровень вовлеченности студентов бюджетной формы обучения выше, чем контрактной формы обучения.

2.Существует ряд мотивирующих стимулов для обучения студентов факультета бизнеса, а именно:

- студенты бюджетной формы обучения мотивируются за счет индивидуальных и социально-межличностных факторов;
- студенты контрактной формы обучения мотивируются за счет индивидуальных и организационных факторов;

Выборка исследования включает в себя 143 респондентов 1 и 3 курсов факультета бизнеса НГТУ: 33 студентов бюджетной формы и 110 студентов контрактной формы обучения.

Анализ показал следующие результаты (рис.1)

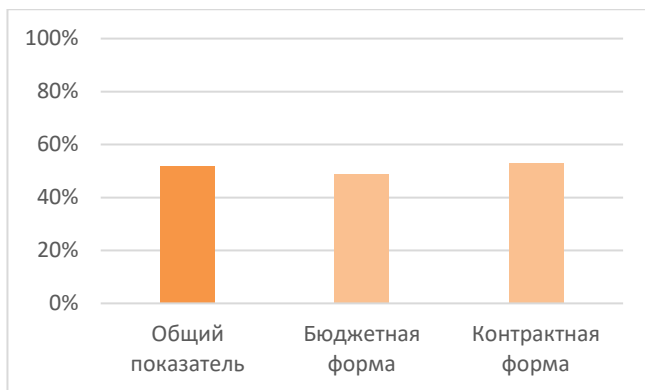


Рис.1 – Средние значения выраженности вовлеченности студентов факультета бизнеса

Общая средняя вовлеченность студентов факультета бизнеса составила 52%, это средний уровень показателей вовлеченности, и может говорить о сбалансированном состоянии мотивации и удовлетворенности. Это означает, что в среднем по факультету больше студентов, которые активно не вовлечены, чем тех, кто действительно вовлечен в учебный процесс и жизнь факультета. Такой уровень вовлеченности может говорить о возможном снижении академических результатов, снижении развития инициативности, и возможно, как следствие, отток студентов. Средние показатели указывают на возможности для повышения уровня вовлеченности за счет улучшения условий обучения, более четкой постановки целей, повышение качества коммуникации преподавателей и студентов.

Также были подсчитаны результаты отдельно по студентам бюджетной и контрактной форм обучения.

У студентов бюджетной формы обучения средний уровень вовлеченности составил – 49%, что ниже, чем у контрактной формы – 53%. Гипотеза была частично опровергнута.

В онлайн-опрос были включены вопросы анкеты, связанные с факторами, которые могут мотивировать студентов повышать уровень вовлеченности. Результаты представлены на рис. 2.

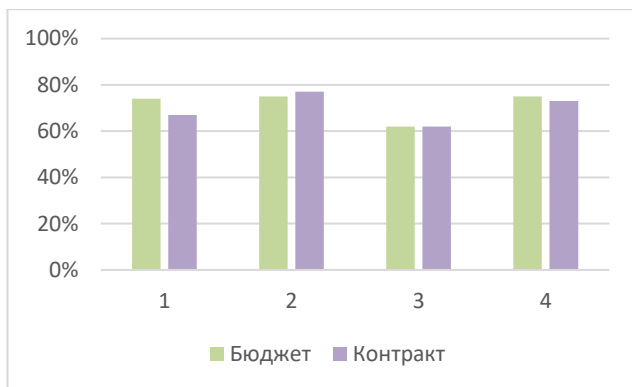


Рис.2 – Средние значение выраженности факторов мотивации

Примечание: 1 – Индивидуальные факторы; 2 – Учебно-методические факторы 3 – Социально-межличностные факторы; 4 – Организационные факторы

Исходя из результатов, можно предположить, что у студентов бюджетной формы обучения более выраженной мотивацией является получение новых знаний, возможности карьерных развитий в перспективе, практические кейсы в обучении. Студенты контрактной формы обучения мотивируются контактом и личным общением с одногруппниками, возможностью получать знания в различных форматах обучения.

Также обе формы обучения ценят возможность самостоятельного выбора дисциплин, цифровое обучение, а также помощь в трудоустройстве. Таким образом, гипотеза частично подтвердилась.

Подводя итог, можно сказать, что средние показатели уровня вовлеченности указывают на отсутствие сильных дисбалансов, но и не свидетельствуют о высокой мотивации. Для повышения удовлетворенности и вовлеченности студентов можно предложить некоторые рекомендации, такие как: проведение регулярной обратной связи, внедрение мотивационной программы, повышающей возможности развития, поощрение сотрудничества между студентами и преподавателями и поддержку студентов вне зависимости от формы их обучения.

Литература:

1. Киселева Н. В. Вовлеченность обучающихся в непрерывное образование на разных этапах образовательного процесса // Психология и психотехника. – 2017. – №4. – С. 74-80.
2. Царева Н. А., Фурманова А. А. Методики оценки уровня вовлеченности персонала: подходы, факторы вовлеченности, апробация. // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 6 (65). – С. 1295-1299.
3. Perception of university students on the role of educational digital stimuli in achieving academic passion in vocational education / Aljedayah K.S., Al-Duwairi A.M., Al-Momani M.A.K., Al-Mzary M.M., Al-Momani M.O., Khataybeh G.S., Al-Abed Rhman A.S. // Образование и наука. – 2023. – Т. 25. – № 6. – P. 126-148.

ИНТЕГРИРОВАННЫЙ ПОДХОД К ФОРМИРОВАНИЮ И РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ В ИТ КОМПАНИЯХ

А. С. Емельянова

**Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ»,**

г. Новосибирск, ya-alinozka@yandex.ru

Научный руководитель: Наталья Т. В., к.э.н., доцент

В статье представлены результаты систематизации лучших практик и научных разработок в области интеграции управления проектами и финансового планирования в ИТ-компаниях. Разработана матрица соответствия методологий управления и моделей финансирования.

This article presents the gaps identified during the study, as well as the results of systematizing the best practices and scientific developments in the field of integrating project management and financial planning in IT companies. A matrix of correspondence between management methodologies and financing models has been developed.

Современные ИТ-компании функционируют в условиях высокой волатильности рынка и цифровой трансформации, что требует быстрой адаптации проектов при одновременном обеспечении их финансовой эффективности. Традиционные модели управления (Waterfall) и гибкие методологии (Agile) часто вступают в противоречие с системами финансового контроля, что приводит к перерасходу бюджетов и снижению управляемости.

В ходе исследования были выявлены методические пробелы и проблемные зоны:

Отсутствие комплексных моделей, синхронизирующих гибкие методологии управления (Agile, Scrum) с классическими системами финансового планирования (фиксированный бюджет, гибкое финансирование).

Недостаточная систематизация моделей финансирования (венчурное, самофинансирование, краудфандинг) и их соответствия этапам жизненного цикла ИТ-проекта.

Ограниченность инструментов для интеграции операционного управления и финансового контроллинга в единый контур принятия решений.

Отсутствие типовых дорожных карт внедрения интегрированного подхода, адаптированных под различные типы ИТ-компаний.

Большинство доступных исследований посвящены либо управленческим, либо финансовым аспектам в отрыве друг от друга, что не позволяет достичь синергетического эффекта. Отмечается недостаток практических инструментов для менеджеров, позволяющих выбрать оптимальную комбинацию методологии управления и модели финансирования под конкретный тип проекта.

В ходе систематизации научных публикаций, отраслевых отчетов и бизнес-кейсов (на примере Spotify, IBM, Amazon) были выделены ключевые методы и стратегии, а также их преимущества и ограничения.

Таблица 1- Преимущества и недостатки рассмотренных подходов к интеграции

Подход / Метод	Преимущества	Ограничения / Слабые стороны
Waterfall + Фиксированный бюджет	Высокая предсказуемость результатов, строгий контроль расходов	Низкая адаптивность к изменениям, риски перерасхода при изменении требований
Agile + Гибкое финансирование	Максимальная адаптивность, фокус на ценности для клиента	Сложность бюджетного планирования, риск низкой дисциплины расходов
Гибридные модели (Stage-Gate)	Баланс контроля и гибкости, финансирование по этапам	Сложность внедрения, требует высокой зрелости процессов
Модели финансирования (Венчур, Краудфандинг)	Доступ к значительным ресурсам, валидация спроса	Потеря контроля (венчур), ограниченность масштаба (краудфандинг)

На основе проведенного анализа разработана матрица соответствия методологий управления и моделей финансового планирования, которая представляет собой практический инструмент для выбора оптимальной стратегии управления проектами.

Таблица 2- Матрица соответствия методологий управления и моделей финансового планирования

Waterfall	Фиксированный бюджет	Низкая	Высокий	Средняя	Проекты с четкими требованиями, госзаказы, корпоративные системы
(каскадная модель)	Гибкое финансирование по этапам	Средняя	Высокий	Средняя	Крупные проекты с поэтапной реализацией, R&D проекты
Agile	Гибкое финансирование	Высокая	Средний	Высокая	Стартапы, MVP разработка, продукты с быстро меняющимися требованиями
(гибкие методологии)	Финансирование по OKR/целям	Высокая	Средний	Высокая	Продуктовые команды, инновационные проекты
Гибридные модели	Комбинированное финансирование	Средняя	Высокий	Высокая	Корпоративные проекты с элементами инноваций
(Scrumban, Stage-Gate)	Value-based финансирование	Высокая	Высокий	Высокая	Зрелые продуктовые команды, стратегические проекты

Матрица демонстрирует, что наиболее эффективные комбинации достигаются при согласовании уровня гибкости методологии управления

с соответствующей моделью финансового планирования. Например, Agile методологии оптимально сочетаются с гибкими моделями финансирования, в то время как Waterfall требует более строгого бюджетного контроля.

Выявленные методы и стратегии легли в основу разработки интегрированной схемы (матрицы) и практических рекомендаций, направленных на:

Создание и апробацию матрицы интеграции методологий управления и моделей финансового планирования для различных типов ИТ-проектов.

Разработку поэтапной дорожной карты внедрения интегрированного подхода, включающей диагностику, выбор модели, пилотное внедрение и масштабирование.

Формирование системы метрик для оценки эффективности интеграции (ROI, скорость выхода на рынок, соблюдение бюджета, удовлетворенность команд).

Адаптацию предложенных моделей под специфику российских ИТ-компаний с учетом текущих трендов (корпоративный венчур, фокус на рентабельность).

Среди ключевых особенностей применения подхода в контексте ИТ-индустрии выделяется необходимость гибкого сочетания управленческих и финансовых моделей в зависимости от типа проекта (инновационный vs. стабильный) и стадии его жизненного цикла. Для успешной реализации критически важны такие факторы, как финансовая прозрачность, автономия кросс-функциональных команд и единая система метрик.

Литература:

1. Абрамов А. В., Петрова И. С. Цифровая трансформация управления проектами в российских ИТ-компаниях // Экономика и управление. – 2023. – № 5. – С. 45-52.

2. Васильев Д. М. Финансовое планирование в условиях гибкой методологии разработки // Финансовый менеджмент. – 2023. – № 4. – С. 34-41.

3. Baker S. Whole Foods Market's Strategy for Growth and Innovation // Harvard Business Review. – 2019. – Vol. 97. No. 3. – P. 102–109. (Адаптация принципов стратегического планирования)

4. The State of Agile Report. [Электронный ресурс]. – 2024. – URL: <https://stateofagile.com> (дата обращения: 11.11.2025).

АНАЛИЗ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК ВО II КВАРТАЛЕ 2025 ГОДА: КЛЮЧЕВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ВЫВОДЫ

А. К. Жукова

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, fghmfhm@mail.ru**

Научный руководитель: Виниченко В. А., к.э.н., доцент

В статье представлен анализ системы государственных закупок России за II квартал 2025 года. Выявлены ключевые тенденции: доминирование муниципальных заказчиков при сокращении числа федеральных, структурный сдвиг в способах закупок в пользу электронного конкурса и «электронного магазина», а также значительный рост числа участников, включая самозанятых. Основными проблемами системы остаются низкий уровень конкуренции (в среднем 2,51 заявки на процедуру) и высокий процент несостоявшихся закупок (особенно в здравоохранении и на муниципальном уровне), преимущественно из-за подачи единственной заявки. Делается вывод об общей устойчивости и адаптации системы при сохранении системных вызовов.

The article provides an analysis of the Russian public procurement system in the second quarter of 2025. Key trends are identified: the dominance of municipal customers amid a decline in federal ones, a structural shift in procurement methods towards electronic contests and "electronic catalogues," and a significant increase in participants, including self-employed individuals. The main systemic challenges remain a low level of competition (averaging 2.51 bids per procedure) and a high rate of failed procurements (especially in healthcare and at the municipal level), primarily due to single bids. The conclusion highlights the overall resilience and adaptation of the system while acknowledging persistent structural.

Анализ данных за II квартал 2025 года позволяет выявить ряд устойчивых тенденций в системе государственных закупок. В среде заказчиков продолжают доминировать муниципальные образования, на долю которых приходится 63,7% или 49 495 заказчиков, что подчеркивает их центральную роль в решении локальных вопросов. При этом отмечается сокращение числа федеральных заказчиков на 9,9% (или 689 единиц), что может быть следствием процессов оптимизации и централизации закупочной деятельности на вышестоящем уровне.

Таблица 1 – Распределение закупок по способам определения поставщика (II кв. 2025)

Способ закупки	Доля, %	~Кол-во закупок	Динамика кол-ва	% состоявшихся закупок
Электронный аукцион	73%	~1 850 000	-6,7%	81,8%
Электронный конкурс	12,6%	~320 000	+47,1%	94,2%
Запрос котировок	10,2%	~260 000	+39,8%	79,7%
Электронный магазин	3,7%	~95 000	+66,7%	98,2%

Как видно из таблицы 1, в способах определения поставщиков намечился явный сдвиг. Электронный аукцион, сохраняя лидерство по количеству процедур (~73% или около 1,85 млн), теряет свои позиции, демонстрируя снижение активности на 6,7% и малый процент состоявшихся закупок (81,8%) относительно других способов. В то же время наблюдается активный рост использования электронного конкурса для крупных сделок (стоимостной объем 2,1 трлн руб., что составляет 30% от общего объема) и «электронного магазина» (рост количества процедур на 66,7%), который показывает не только взрывной рост, но и максимальную эффективность (98,2%). Запрос котировок выполняет важную функцию "рабочей лошадки" для небольших и средних закупок, где важны скорость и простота процедуры, но где одновременно выше риски несостоятельности из-за менее строгих требований к участникам. Поэтому наблюдается активный рост популярности данной процедуры, но и самый низкий процент состоявшихся закупок. Возможно, из-за своей простоты и скорости, данная процедура сопровождается недостаточным планированием со стороны заказчика.

Рынок операторов электронных площадок демонстрирует структурную стабильность (всего 11 операторов), однако на его фоне наблюдается динамичный рост активности через Единый агрегатор торговля, где количество проведенных закупок увеличилось на 58%, достигнув 284 893 процедуры.

Портрет участника закупок характеризуется значительным ростом до 892 436 человек и организаций (прирост +11,3%), причем абсолютное большинство (99,9%) составляют российские компании и физические лица. Особенно быстро растет доля самозанятых граждан (+37,5%), что свидетельствует об успешной интеграции этой категории в контрактную систему. Однако общая активность участников остается на низком

уровне: лишь 19,1% (170 349) из зарегистрированных подавали заявки, а контракты заключались менее чем с 13,8% (123 208) от общего числа.

Уровень конкуренции в целом по системе остается невысоким (2,51 заявки в среднем на процедуру), достигая максимальных значений в сегменте закупок стоимостью 1-10 млн руб. (2,79-3,19 заявки).

Ключевой проблемой системы является высокий процент несостоявшихся закупок. Основная причина — подача всего одной заявки (506 802 случая или 70% от всех неудачных процедур), что особенно характерно для муниципального уровня (52% несостоявшихся закупок) и таких отраслей, как здравоохранение (63,5%) и строительство (45,2%). В 72% случаев (311 274) это приводит к заключению контракта с единственным поставщиком, минуя конкурентные процедуры.

Финансовая эффективность системы подтверждается стабильным объемом достигнутой экономии в 212,9 млрд руб. (4,61% от начальной цены). Электронный аукцион остается лидером по абсолютному объему сэкономленных средств (153,6 млрд руб.), в то время как запрос котировок позволяет добиться наибольшего относительного снижения цены (10,22%). Анализ исполнения контрактов указывает на зрелость системы: подавляющее большинство расторжений (97,3% или 426 312 контрактов) происходит по соглашению сторон, что говорит о преобладании цивилизованных способов разрешения споров. Тем не менее, вызывает озабоченность высокая доля расторгаемых по стоимости контрактов в рамках национальных проектов (27,5% при доле по количеству всего 1,55%), что означает прекращение в первую очередь крупных, дорогостоящих соглашений.

Сфера контроля демонстрирует повышение качества работы: при общем снижении количества жалоб на 5% (до 19 070) более половины (54,9%) из рассмотренных признаются обоснованными. Реестр недобросовестных поставщиков продолжает пополняться (всего 27 824 записей), причем основным основанием для включения (4 847 случаев) является ненадлежащее исполнение контрактных обязательств.

Отраслевой анализ закупок в здравоохранении показывает стабильность при сохранении системных проблем. Несмотря на рост объемов закупок медицинских изделий на 1% (до 292,5 млрд руб.) и количества извещений на 2% (до 242 187), для этой сферы характерен крайне высокий процент несостоявшихся процедур (63,5%) и низкая конкуренция (1,98 заявки в среднем), хотя это не мешает в конечном итоге заключать контракты (210 232, рост +4,1%). Здесь активно применяются такие инструменты, как закупки через каталог (86,9% по количеству) и у единственного поставщика.

В качестве общего вывода можно констатировать, что система государственных закупок сохраняет устойчивость и демонстрирует адаптацию к текущим экономическим условиям. Тренд смещается в сторону упрощенных и более эффективных процедур, таких как «электронный магазин» и электронный конкурс. Однако основным вызовом по-прежнему остается низкий уровень конкуренции, носящий системный характер и ведущий к высокой доле несостоявшихся закупок на отдельных уровнях и в ключевых отраслях.

Литература:

1. Ежеквартальный отчет по результатам мониторинга закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд, а также закупок товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц за II квартал 2025 г [Электронный ресурс]. – С. 68. – URL: <https://minfin.gov.ru>. (дата обращения: 18.11.2025).
2. Анализ высокой доли несостоявшихся конкурентных процедур (торгов) в контрактной системе [Электронный ресурс] – С. 23. – URL: <https://ach.gov.ru>. (дата обращения: 18.11.2025).

РАБОТОСПОСОБНОСТЬ ПЕДАГОГОВ В УНИВЕРСИТЕТАХ: ФАКТОРЫ ВЛИЯНИЯ И СПОСОБЫ ВОССТАНОВЛЕНИЯ

Е. Ю. Журавлева

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, missis.zosy@ya.ru,

Научный руководитель: Борисова А. А., д.э.н., доцент

В данной статье на основе анкетного опроса преподавателей вузов г. Новосибирска проведен анализ ключевых факторов, влияющих на их работоспособность, по результатам которого выявлены системные проблемы организации труда и риски профессионального выгорания.

This article analyzes the key factors affecting the performance of university teachers in Novosibirsk based on a questionnaire survey. The results reveal systemic problems in the organization of work and the risks of professional burnout.

Преподаватель в университете – это не только педагог, но и научный специалист, и администратор, и тьютор, и организатор конференций и сопровождающий учеников на экскурсии. Современный преподаватель вынужден одновременно реализовывать несколько функциональных ролей. Его повышенная трудовая нагрузка, несомненно, сказывается на

его здоровье, отношениях в семейной жизни, самореализации и, конечно, работоспособности. Исследования последних лет показывают, что достаточно большое количество преподавателей не справляются с такой интенсивной нагрузкой и занятостью в университете и принимают решения об изменении своей карьеры [2]. Часть уходит в бизнес-практику, совмещая с работой в университете, часть уходит в репетиторство, а часть полностью меняет свою сферу деятельности и вообще уходит из образования. Об этом также свидетельствуют и негативные оценки измерения выгорания преподавателей [1].

Именно поэтому тема, связанная со снижением работоспособности педагогов, актуальна как для преподавателей, так и для системы образования, потому что ВУЗы сталкиваются с необходимостью формирования преподавательского состава в условиях, когда работа не очень привлекательна в денежном выражении. Система управления ВУЗов заинтересована в понимании, какая мера работоспособности сложилось у сотрудников на данный момент, а также, какие факторы влияют на ее динамику и какими способами можно влиять на ее восстановление.

Поэтому целью исследования является – выявить ключевые факторы, влияющие на динамику работоспособности преподавателей в ВУЗах, и разработать рекомендации по способам ее восстановления. Для достижения цели был проведен анкетный опрос среди преподавателей университетов города Новосибирска для оценки уровня их работоспособности. Анкета была составлена в Google форме и разослана посредством электронной рассылки. Всего в опросе приняло участие 71 человек.

Анализ показал, что действительно, подавляющее большинство опрошенных преподавателей подвержены множественным факторам, влияющим на их работоспособность.

Большинство педагогов высшей школы (50,7%) оценивают своё рабочее место как частично соответствующее эргономическим параметрам. Только треть (32,4%) считает, что их рабочее место полностью соответствует нормам и не вызывает напряжения. Это указывает на необходимость улучшения организации рабочих мест для снижения физической нагрузки и повышения комфорта.

Половина опрошенных (50,7%) занимается несколькими видами работ одновременно (преподавание, научная деятельность, хозяйственные договоры и др.). Это свидетельствует о высокой многозадачности и нагрузке, что может влиять на концентрацию и качество выполнения отдельных задач.

Почти каждый четвёртый преподаватель (26,8%) вынужден работать по совместительству на нескольких местах, что может быть связано с финансовой необходимостью или нехваткой штатной нагрузки. Тем не менее, 45,1% не имеют совместительства, что говорит о разнообразии условий труда среди преподавателей.

Почти половина респондентов (49,3%) тратят время на дорогу и перемещения между корпусами или до дома. Для 9,9% это занимает слишком много времени. Это может снижать эффективность использования рабочего времени и увеличивать утомляемость.

Менее половины преподавателей (46,5%) считают, что их рабочее место полностью оснащено всем необходимым. Значительная доля (40,8%) указывает на частичную оснащённость, а 12,7% – на практически полное отсутствие необходимых ресурсов. Это может негативно влиять на продуктивность и качество работы.

Подавляющее большинство преподавателей демонстрирует устойчивую тенденцию к регулярной работе в выходные дни. Так, 31% опрошенных делают это часто, а еще 35,2% – очень часто. В противоположность этому, лишь 4,2% респондентов указали, что никогда не работают в нерабочее время. Сложившаяся картина свидетельствует о высокой профессиональной нагрузке, которая выходит за рамки стандартного рабочего графика. Это указывает на острую необходимость внедрения более гибких и адаптивных форм организации труда. Кроме того, постоянная необходимость труда в дни, предназначенные для отдыха, является значительным фактором риска и может напрямую способствовать развитию профессионального выгорания среди академического состава.

На основе результатов опроса, проводимого в рамках данного исследования, были разработаны рекомендации, размещенные в таблице 1. Они направлены на восстановление и поддержание работоспособности преподавателей ВУЗов.

**Таблица 1- Рекомендации, направленные на восстановление
и поддержание работоспособности педагогов ВУЗов**

Рекомендации	Что в себя включают?
Оптимизация рабочего пространства	Провести аудит рабочих мест на соответствие эргономическим стандартам и обеспечить преподавателей необходимой мебелью и оборудованием. Разработать программу оснащения кабинетов современной техникой и оргтехникой для повышения комфорта и снижения физического напряжения.
Реструктуризация рабочей нагрузки	Чёткое планирование и распределение обязанностей помогут снизить многозадачность. Если привлечь ассистентов или запустить систему менторства для выполнения рутинных операций, преподаватели смогут сосредоточиться на ключевых задачах.
Финансовая поддержка и сокращение совместительства	Для сокращения числа внешних совместителей целесообразно повысить ставки или ввести стимулирующие выплаты. Это снизит финансовую нагрузку на преподавателей и повысит их вовлечённость в работу вуза.
Программы профилактики выгорания	Рекомендуется проводить тренинги по тайм- и стресс-менеджменту, обеспечить психологическую поддержку и программы оздоровления преподавателей.
Стимулирование профессионального развития	Для повышения мотивации целесообразно внедрить систему грантов и поощрений за научные достижения, а также обеспечить возможности для повышения квалификации и карьерного роста.

Реализация этих мер позволит не только восстановить работоспособность преподавателей, но и повысить привлекательность педагогической деятельности в ВУЗах, что в долгосрочной перспективе будет способствовать сохранению кадрового потенциала.

Выводы проведенного исследования позволяют констатировать, что восстановление работоспособности преподавателей требует от университетов реализации комплекса мер организационно-экономического характера. Доказано, что текущий уровень эргономики, оснащённости и организации труда не соответствует современным требованиям, порождая повышенную утомляемость и снижая эффективность профессиональной деятельности. В связи с этим, разработанные рекомендации – от оптимизации рабочего пространства и реструктуризации нагрузки до внедрения программ профилактики выгорания – носят не рекомендательный, а необходимый характер. Их

реализация будет способствовать не только нормализации психофизического состояния преподавателей, но и укреплению кадрового потенциала вузов в условиях высокой конкуренции на рынке труда.

Литература:

1. Борисова А. А., Озерникова Т. Г., Шастова В. А. Многозадачность в работе преподавателя: влияние функциональной специализации на уровень выгорания // Перспективы науки и образования. –2024. –№ 5 (71). – С. 767–789.

2. Эрштейн Л. Б. Чрезмерная нагрузка преподавателей вузов как фактор разрушения высшего образования в России [Электронный ресурс] // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета: электрон. науч. журн. – № 2. – 2021. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/chrezmernaya-nagruzka-prepodavateley-vuzov-kak-faktor-razrusheniya-vysshego-obrazovaniya-v-rossii/viewer> (дата обращения: 01.11.2025).

АНАЛИЗ ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В КОЛЛЕКТИВЕ

И. Н. Зелепухина

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, ilyanazelepukhina@yandex.ru

Научный руководитель: Чернякова И. А., к.э.н., доцент

В тезисах представлено эмпирическое исследование психологического климата в коллективе производственного предприятия на примере НПО «Элсиб» ПАО. С использованием опросника В.В. Шпалинского и Э.Г. Шелест «Диагностика психологического климата в малой производственной группе» проведён анализ восприятия социально-психологической среды 17 сотрудниками; выявлен преимущественно благоприятный уровень климата при наличии отдельных локальных проблем. Результаты исследования легли в основу практических рекомендаций по совершенствованию системы управления персоналом.

These abstracts present an empirical study of the psychological climate in the staff of a manufacturing enterprise using the example of SPA Elsib PJSC. Using the questionnaire of V.V. Shpalinsky and E.G. Shelest "Diagnosis of the psychological climate in a small industrial group", the analysis of the perception of the socio-psychological environment by 17 employees was carried out; a predominantly favorable climate level was identified in the presence of certain local problems. The

results of the study formed the basis of practical recommendations for improving the personnel management system.

В условиях устойчивого развития промышленных предприятий в эпоху цифровой трансформации и высокой конкуренции эффективность управления персоналом перестаёт зависеть исключительно от нормативных, административных или экономических инструментов. Всё большее значение приобретает человеческий фактор, как совокупность мотивационных, коммуникативных, эмоциональных и ценностных характеристик трудового коллектива. Одним из ключевых элементов этой системы выступает социально-психологический климат – устойчивая эмоционально-оценочная среда, формирующаяся в результате взаимодействия членов коллектива и отражающая степень их удовлетворённости работой, взаимоотношениями, стилем руководства и общей атмосферой на рабочем месте [1].

На предприятиях с высокой степенью технологической сложности и ответственности, таких как ПАО НПО «Элсиб», специализирующемся на производстве гидрогенераторов, турбогенераторов и крупных электрических машин, отлаженное взаимодействие между сотрудниками становится не просто желательным, а стратегически необходимым условием обеспечения качества продукции, соблюдения сроков и безопасности производственных процессов. Ошибки, вызванные непониманием, низкой мотивацией, конфликтами или эмоциональным выгоранием, могут привести к серьёзным техническим и экономическим последствиям. В этой связи диагностика и управление психологическим климатом приобретают статус одного из приоритетных направлений совершенствования системы управления персоналом.

Современные исследования в области организационной психологии и HR-менеджмента [2, 3, 4] подтверждают прямую корреляцию между благоприятным психологическим климатом и такими показателями, как:

- рост производительности труда;
- снижение текучести кадров;
- повышение уровня вовлечённости и лояльности;
- уменьшение количества производственных ошибок и несчастных случаев;
- усиление корпоративной идентичности.

Целью настоящего исследования является не только фиксация текущего состояния, но и формирование практических рекомендаций для HR-службы и руководства предприятия по корректировке управленческих практик, улучшению коммуникации, снижению напряжённости и укреплению сплочённости коллектива. Полученные

данные станут основой для рекомендаций по совершенствованию системы управления персоналом на производственном предприятии, учитывающей как технические, так и социально-психологические особенности работы на современном машиностроительном предприятии. Таким образом, исследование носит прикладной, научно обоснованный и социально значимый характер, внося вклад как в теорию управления персоналом, так и в практику повышения устойчивости и эффективности промышленных коллективов в условиях современной России.

Наиболее распространённой формой диагностики социально-психологического климата выступают стандартизированные опросники, позволяющие получить количественные и качественные данные при относительно низких временных и ресурсных затратах.

Из множества существующих методик наиболее адекватной для условий промышленного предприятия является методика «Диагностика психологического климата в малой группе», разработанная В.В. Шпалинским и Э.Г. Шелест [5]. Обоснование этого выбора базируется на следующих ключевых критериях. В отличие от универсальных опросников, ориентированных на любые типы коллективов (офисные, учебные, административные), методика Шпалинского и Шелест специально разработана для малых производственных групп – бригад, цеховых звеньев, участков, где сотрудники взаимодействуют в условиях совместного выполнения технически сложных задач. На крупных промышленных предприятиях, таких как НПО «Элсиб», коллектив не функционирует как единое целое, а разбит на относительно автономные малые группы (например, бригады сборщиков, наладчиков, контролёров). Анализ климата на уровне всего предприятия может маскировать локальные проблемы в отдельных цехах. Методика Шпалинского и Шелест предназначена именно для диагностики на уровне малой группы, что обеспечивает высокую точность и релевантность данных. Методика Шпалинского и Шелест не требует длительной подготовки персонала, занимает у сотрудника 5–8 минут на заполнение и не вызывает сопротивления со стороны работников (в отличие, например, от социометрии, где требуется оценка коллег). Методика разработана в рамках отечественной психологии труда, она учитывает культурные и организационные особенности российских предприятий, включая иерархичность, роль неформальных отношений и специфику мотивации производственного персонала. Это повышает её психометрическую валидность по сравнению с западными аналогами, не всегда адекватно отражающими реалии отечественного производства. Таким образом, методика не только диагностирует, но и

напрямую способствует совершенствованию системы управления персоналом.

По результатам проведенного опроса психологический климат в обследованной группе можно охарактеризовать как преимущественно благоприятный с тенденцией к очень благоприятному (средний балл — 48.5). Большинство сотрудников (14 из 17, или 82.4%) оценивают климат на уровне 42–65 баллов, что свидетельствует о высокой степени удовлетворённости работой, доброжелательных отношениях, доверии к руководству и эмоциональном комфорте. Высокая концентрация ответов в диапазоне 47–56 баллов (10 анкет, или 58.8%) говорит о стабильности и устойчивости положительного климата. А отсутствие анкет с крайне низкими показателями (<20) – хороший сигнал того, что на предприятии нет массового выгорания, агрессии или дезорганизации.

Однако есть и проблемные зоны: 2 анкеты (11.8%) показали низкий уровень климата (29 баллов), что требует внимания. Такие результаты могут указывать на наличие локальных конфликтов, недовольства стилем руководства или условиями труда в конкретных подразделениях или у отдельных сотрудников.

Рекомендации.

1. Для HR-службы и руководства. Провести индивидуальное собеседование с сотрудниками, чьи анкеты показали 29 баллов, чтобы выявить причины их негативной оценки. Организовать обратную связь с сотрудниками, набравшими 36 баллов, для уточнения их ожиданий и предложений.

2. Для совершенствования системы управления персоналом. Разработать план по улучшению климата в проблемных подразделениях, используя данные вопросов. Ввести регулярный мониторинг климата (например, раз в полгода) с использованием этой же методики для отслеживания динамики.

3. Для повышения вовлечённости. Поощрять и закреплять позитивные практики, которые формируют высокий климат (доброжелательность, открытость, гласность). Организовать тренинги по коммуникациям и управлению конфликтами для мастеров и руководителей, если выявятся проблемы в этом направлении.

Таким образом, анализ психологического климата в коллективе ПАО НПО «Элсиб» с использованием методики В.В. Шпалинского и Э.Г. Шелест выявил в целом благоприятную социально-психологическую среду, что свидетельствует об эффективности существующих HR-практик. Полученные данные послужат основой для разработки целенаправленных мер по поддержанию позитивного

микроклимата и коррекции локальных проблем, способствуя дальнейшему совершенствованию системы управления персоналом на предприятии.

Литература:

1. Антонова Н. В. Социально-психологический климат в организациях с различным типом корпоративной культуры [Электронный ресурс] // Современные технологии управления. – № 1. – 2014. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialno-psihologicheskiiy-klimat-v-organizatsiyah-s-razlichnym-tipom-korporativnoy-kultury> (дата обращения: 14.10.2025).
2. Будаева Э. В. Влияние социально-психологического климата на межличностные отношения в трудовом коллективе / Э.В. Будаева // Вестник бурятского государственного университета. – 2018. – № 6. – С. 92–95.
3. Галиакберов М. А. Повышение эффективности системы управления персоналом на промышленных предприятиях / М.А. Галиакберов, А.В. Маненков, Л.Л. Надреева // Естественно-гуманитарные исследования. – 2019. – № 24 (2). – С. 15-18.
4. Завизион К. И. Социально-психологический климат в организации и производительность труда /К.И. Завизион// Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2018. – № 5 – С. 67-69.
5. Опросник Шпалинского и Шелеста. Диагностика психологического климата в малой группе [Электронный ресурс] // HR-портал. – 2016. – URL: <https://hr-portal.ru/tool/oprosnik-shpalinskogo-i-shelesta-dagnostika-psihologicheskogo-klimata-v-maloy-gruppe> (дата обращения 01.11.2025).

КОНФЛИКТЫ МЕЖДУ УЧАСТНИКАМИ КОМАНД ВО ВРЕМЯ РАЗРАБОТКИ И ПУТИ ИХ РАЗРЕШЕНИЯ В IT - СФЕРЕ

А. О. Зельван

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, alinazelvan@gmail.com**

Научный руководитель: Горевая Е. С., к.э.н., доцент

В статье анализируются причины конфликтов в IT-командах на основе проведенных исследований (опрос и наблюдение) и способы их разрешения. На основе модели Томаса – Килманна обосновывается эффективность стратегии сотрудничества. Предложены практические меры профилактики: документирование, единые методологии, развитие soft skills и медиация.

The article analyzes the causes of conflicts in IT teams based on the conducted research (survey and observation) and the ways of their resolution. Based on the Thomas-Kilmann model, the effectiveness of the cooperation strategy is substantiated. Practical measures of prevention are proposed: documentation, unified methodologies, development of soft skills and mediation.

Конфликтология – это устоявшаяся научная область, однако в динамично развивающийся ИТ-сфере сталкиваются с трудностями в разрешении спорных ситуаций. Высокая скорость изменений, нетривиальные задачи и распределенные команды, где участники могут работать по гибкому графику, с разницей в часовых поясах и удаленно, формируют контекст событий, где традиционные методы разрешения конфликтов оказываются малоэффективны и требуют адаптации.

К наиболее частым проблемам, которые возникают между командами разработки можно отнести отсутствие планирования, нефиксированные договоренности, не выстроенная коммуникация и непонимание в приоритетах с задачами. На основе проведенных 27 глубинных интервью среди разработчиков, тестировщиков и системных аналитиков разного уровня были выявлены ключевые факторы, которые способствуют возникновению конфликтов.

На первом месте, по мнению опрошенных, именно отсутствие зафиксированных договорённостей ведёт к недопониманию, что указало 87% респондентов. Незадокументированные устные договорённости приводят к разночтениям, как в обязательствах, так и в понимании разрабатываемого продукта. Также возникает ситуация, когда ответственность перекладывается между командами из-за отсутствия чёткого распределения. Всё это приводит к тому, что одну и ту же работу выполняют несколько команд, что порождает проблемы в реализации.

На втором месте оказалось несогласованность планирования, отметили 73%. Из-за недооценки сложности задач сдвигаются сроки, дефицита ресурсов как в специалистах, так и инфраструктуре и отсутствия резерва на непредвиденные риски, возникают ситуации, когда команды, которые завязаны на результаты других, заблокированы и не могут продолжить разработку, что приводит к напряженности и простоям.

На третьем месте – человеческий фактор (56%). Эмоциональное выгорание из-за высоких нагрузок, различия в темпераменте, неумение давать экологичную обратную связь и разный опыт приводят к тому, что коллеги внутри команд и между ними испытывают раздражение, не умеют договариваться и проявляют излишние эмоции в работе, что провоцирует конфликты.

В меньшей степени участники опроса отметили, что к конфликтам приводит различия в приоритетах целей команд, не выстроенная коммуникация и отсутствие единых регламентов.

Для выбора стратегии, которая поможет разрешить конфликты, можно обратиться к модели К. Томаса и Р. Климанна [3]. Согласно этой модели, участники конфликта склонны выбирать одну из пяти стратегий:

- 1) соперничество, когда важно решить кризисную ситуацию, но доверительные отношения не имеют значения;
- 2) во время избегания конфликт не решается, но временно снижается напряжение;
- 3) при приспособлении кто-то должен уступить, чтобы сохранить выстроенные отношения;
- 4) если все идут на взаимные уступки, то это компромисс;
- 5) в сотрудничестве каждый приходит к взаимовыгодному решению, сохраняются отношения, но это требует времени.

В IT-сфере наиболее продуктивной стратегией является сотрудничество, поскольку оно укрепляет команду, учитывает интересы всех сторон, снижая риск повторных конфликтов, а еще позволяет найти нестандартные решения в реализации продукта.

Кроме того, необходимы конкретные действия для разрешения и предотвращения конфликтов:

1. Документация договоренностей поможет зафиксировать информацию, доступную для всех участников. Прописывайте чёткие зоны ответственности и итоги каждой встречи. Для этого рекомендуется использовать платформы, к которым имеют доступ все члены команд (Jira, Confluence, Miro и др.).
2. Назначать ответственного за ведение задач или проекта, который будет проводить встречи, контролировать ресурсы, согласовывать ожидания команд. Это обеспечит единое видение процесса и поможет грамотно организовать работу нескольких команд.
3. Планировать по единым методологиям. Например, внедрите Scrum для всех команд поможет планировать ресурсы в один день перед началом спринта, создавать роудмапы загрузки, закладывать резерв времени на риски. Scrum также предусматривает ежедневные синхронизационные созвоны и ретроспективы для разбора ошибок в конце каждого спринта.
4. Обучить команды soft skills для того, чтобы их коммуникация была экологичной, все умели давать обратную связь, слушать и слышать друг друга, а еще договариваться.

5. Во время самого конфликта привлечь третью сторону для фасилитации встреч. Нейтральный посредник посмотрит на ситуацию со стороны, проведёт ретроспективу с фокусом на процессах, а не на личностях, поможет разрешить конфликт и минимизировать негативные последствия.

Таким образом, чтобы не допускать конфликты при разработке ИТ-продукта, необходимо четко распределять роли среди команды, обозначать единую систему приоритетов по задачам для всех, выстраивать единые процессы для всех команд, регулярно давать обратную связь по результатам работы и выстраивать коммуникацию между всеми участниками, своевременно фиксировать договоренности в процессе разработки. Если и возникли конфликты внутри команды разработки, то наиболее эффективная стратегия – сотрудничество, потому что все работают над одним продуктом. Это позволяет найти взаимовыгодное решение, полностью исчерпать конфликт, исключить его повторение в будущем.

Литература:

1. Подшивалова Д. В., Сайфудинова Н. З. Методы решения конфликтов [Электронный ресурс] // Скиф. – 2019. – №12-1 (40). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-resheniya-konfliktov> (дата обращения: 23.11.2025).
2. Журавлев Д. Конфликты в ИТ-командах и как их избежать [Электронный ресурс] // Rusbase. 2020. – URL: <https://rb.ru/columns/konflikty-v-it/> (дата обращения: 25.11.2025).
3. Управление конфликтами: пять стилей по модели Томаса-Килманна [Электронный ресурс] // РБК– URL: <https://companies.rbc.ru/news/OvWDIRujLg/upravlenie-konfliktami-pyat-stilej-po-modeli-tomasa-kilmanna/?ysclid=mhqedrsxn9806878836> (дата обращения: 29.11.2025).

РАЗВИТИЕ НА СОБСТВЕННОМ ПРОИЗВОДСТВЕ ДОБРЯНКА КАТЕГОРИИ НИЗКОКАЛОРИЙНОЙ ЕДЫ

В. Е. Каковкина

**Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ»,**

г. Новосибирск, kakovkina.nika@mail.ru

Научный руководитель: Петухова С. В., к.э.н., доцент

В статье представлены результаты комплексного исследования рыночного потенциала линейки низкокалорийных продуктов на собственном производстве «Добрянка». На основе анализа динамики рынка (рост 15-20% в год, объем в 2023 г. 148 млрд. руб.), ABC-XYZ-анализа (оценка потенциального ассортимента блюд по критериям прибыльности стабильности спроса) и региональных особенностей Новосибирской области (35% спрос на light-продукты) выявлен высокий потенциал ниши и определена пилотная линейка из 5 блюд категории AX и BX для производства.

The article presents the results of a comprehensive study of the market potential of a line of low-calorie products at Dobryanka's own production facility. Based on an analysis of market dynamics (15-20% growth per year, with a volume of 148 billion rubles in 2023), ABC-XYZ analysis (evaluating the potential range of dishes based on profitability and demand stability), and regional characteristics of the Novosibirsk region (35% demand for light products), a high niche potential was identified, and a pilot line of 5 AX and BX dishes was selected for production.

На сегодняшний день среди достаточно крупных ритейлеров наблюдается рост интереса к внедрению линеек низкокалорийной продукции на собственных производствах. Данный факт обусловлен развитием на российском рынке такой тенденции как низкокалорийное и здоровое питание. Перед проведением детального анализа важно разобраться с основами данной тенденции. Низкокалорийное питание представляет собой особенную систему приемов пищи, сюда относятся блюда, которые в отличие от привычного рациона содержат намного меньше количество калорий [1].

Низкокалорийное питание обычно разделяют на три категории: блюда с пониженным количеством калорий, которые имеют небольшой срок хранения (свежеприготовленные); продукты длительного хранения (порошки, печенье, батончики и др.); и наиболее распространенная категория – спортивное питание.

Представим некоторые данные на основе проведенного анализа рынка, это позволит отразить причины увеличенного интереса к теме ЗОЖ. Основной причиной является растущий процент людей, которые

страдают ожирением. На основе данных Росстата выявлено, что в России уже 27% людей имеют определенную степень ожирения [2]. Также тенденция здорового питания подкрепляется осознанным отказом людей от сахара, это было выявлено в исследовании «Nielsen» (65% людей в России уже отказались от частого потребления продуктов с сахаром) [3]. Таким образом, наблюдается интерес к здоровому питанию, а также повышение темпа жизни, поэтому производство низкокалорийных блюд в тандеме с более функциональным форматом их упаковки откроют предприятию путь для развития в данной нише.

Предприятие «Добрянка» обладает уникальными возможностями для выхода на данный рынок благодаря собственному производству, связям с локальными поставщиками, экологической направленности и высокому качеству.

Цель данного исследования заключается в разработке научно обоснованной модели запуска конкурентоспособной линейки низкокалорийных продуктов на собственном производстве «Добрянка» с учетом трендов здорового питания, конкурентных преимуществ компании и региональной специфики Новосибирской области.

В 2023 году объем рынка низкокалорийных и готовых ЗОЖ-продуктов в РФ достиг 148 млрд. руб. с годовой динамикой роста 15-20% [4]. По НСО 35% жителей регулярно покупают продукты с пометкой «light», 27% предпочитают низкокалорийные десерты. Также отмечается рост локальных брендов на 20% за 2023 год.

В свою очередь, рынок готовой еды превысил 1 трлн. руб. (+40% за 2024 г.) с прогнозом 10 трлн.руб. к 2030 г. [5]. В январе 2024 года заказы в «Яндекс Лавке» в Новосибирске выросли на 30% год к году, а количество покупателей – на 43% [6].

За август-октябрь 2024 продажи готовой еды в регионах (включая Новосибирск) выросли на 72% [7]. Таким образом, доля Сибири на рынке готовой еды в 2024 году – 7.8%.

Тренд касается готового питания в целом, но в исследовании он экстраполируется на нишу низкокалорийного питания, что позволяет оценить ее потенциал.

После проведенного анализа рынка стояла задача по выбору приоритетных тестовых блюд для производства. В качестве одного из основных методов исследования был применен ABC-XYZ-анализ, который представлен в таблице 1. Оценка потенциальной линейки блюд по критериям прибыльности (ABC) и стабильности спроса (XYZ).

Методология:

ABC-анализ (по потенциальной прибыльности и спросу):

А: Высокий потенциал (популярные категории, низкая себестоимость, высокая маржинальность).

В: Средний потенциал (умеренный спрос, конкуренция).

С: Низкий потенциал (нишевые продукты, экспериментальные позиции).

XYZ-анализ (по стабильности спроса):

X: Стабильный спрос (ежедневно востребованные блюда).

Y: Сезонный/нерегулярный спрос.

Z: Нестабильный спрос (инновационные или рискованные позиции).

Таблица 1 – ABC-XYZ-анализ потенциальной линейки блюд

№	Название блюда	ABC	XYZ	Категория
1	Крем-суп из брокколи и шпината	A	X	AX
2	Тыквенный суп с имбирем	B	Y	BY
3	Ягодный чизкейк без выпечки	A	X	AX
4	Суп-рамен с грибами шиитаке	C	Z	CZ
5	Куриное филе в соусе терияки	A	X	AX
6	Лосось на пару с киноа	B	X	BX
7	Фаршированные перцы с индейкой	B	X	BX
8	Веганская лазанья с цуккини	C	Y	CY
9	Треска в томатном соусе	B	Y	BY
10	Гречка с грибами по-корейски	B	X	BX
11	Чиа-пудинг с малиной	C	Z	CZ
12	Творожное суфле с ягодным желе	B	X	BX
13	Брауни из черной фасоли	C	Z	CZ
14	Яблочно-морковные маффины	C	X	CX
15	Хлебцы из льняных семян	B	X	BX
16	Хлеб с топинамбуром	C	Z	CZ
17	Протеиновые оладьи с ягодами	B	Y	BY
18	Салат из киноа с авокадо	A	X	AX
19	«Сибирский» обед с щукой	B	Y	BY
20	Смузи-боул с облепихой	C	Y	CY

Анализ подтвердил, что ключевыми для прибыли остаются блюда категорий АХ и ВХ (стабильный спрос и высокая маржинальность). Десерты, в свою очередь, могут усилить лояльность аудитории ЗОЖ и стать «визитной карточкой» линейки.

Главный риск для десертов – нестабильный спрос (СZ-категория), поэтому их внедрение требует тестирования и точного позиционирования.

В результате выделено 9 высокоперспективных блюд категорий АХ (высокая прибыль/стабильность) и ВХ (средняя прибыль/стабильность), данные категории были выделены зеленым.

Но для приоритетного пилотного запуска выбраны 5 блюд. Это связано с фокусом на позиции, сочетающие максимальную популярность, стабильный спрос и потенциал для дифференциации (особенно десерты для роста среднего чека). Остальные 4 блюда – резерв для расширения после теста спроса.

Важно отметить, почему десерты важны:

Дифференциация ассортимента: низкокалорийные десерты – это редкий продукт в РФ, что дает конкурентное преимущество.

Удержание аудитории: покупатели, выбирающие готовую еду, часто ищут «завершение» трапезы без чувства вины.

Повышение среднего чека: десерты можно предлагать, как дополнение к основным блюдам (например, суп и маффин).

Проведенные анализы позволили выявить привлекательность рынка по внедрению линейки низкокалорийного питания на собственном производстве. Данный факт подтверждается тем, что рассматриваемая ниша позволяет развиваться и выделяться среди конкурентов благодаря качеству и формату производимых блюд, также важно отметить, что российский рынок и рынок Новосибирской области представляют стабильный и растущий спрос на здоровое питание. На основании этого была предложена линейка из 5 блюд, которые имеют категории АХ и ВХ, что отражает их потенциал для развития разнообразной линейки товаров и последующего наращивания прибыли.

Литература:

1. Низкокалорийные рационы: Путь к здоровью и снижению веса [Электронный ресурс]. – Hit Fitness: [сайт]. – URL: <https://hitfitness.club/stati/nizkokaloriynye-ratsiony-put-k-zdorovyu-i-snizheniyu-vesa/> (дата обращения: 26.05.2025).

2. Мурашко назвал число страдающих ожирением россиян [Электронный ресурс]. – РБК: [сайт]. – URL:

<https://www.rbc.ru/society/14/09/2024/66e599db9a794762a8719d37> (дата обращения: 26.05.2025).

3. Обзор трендов на рынке ЗОЖ-продуктов [Электронный ресурс]. – VC.RU: [сайт]. – URL: <https://vc.ru/food/149924-obzor-trendov-na-rynke-zozh-produktov> (дата обращения: 26.05.2025).

4. Полезная полка: как развивается потребление ЗОЖ-продуктов [Электронный ресурс]. – РБК: [сайт]. – URL: <https://www.rbc.ru/industries/news/676ad7e69a79475548fe29bd> (дата обращения: 26.05.2025).

5. Обед навынос. Почему и как меняется рынок готовой еды в России [Электронный ресурс]. – СБЕР Про: [сайт]. – URL: <https://sber.pro/publication/obed-navinos-pochemu-i-kak-menyaetsya-rynok-gotovoi-edy-v-rossii/> (дата обращения: 27.05.2025).

6. Общепит подогревается онлайн [Электронный ресурс]. – Коммерсантъ: [сайт]. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6524284> (дата обращения: 27.05.2025).

7. Алла Подгорная, «Яндекс Лавка»: «Продажи готовой еды в регионах выросли на 72%» [Электронный ресурс] – Retail.ru: [сайт]. – URL: <https://www.retail.ru/interviews/alla-podgornaya-yandeks-lavka-prodazhi-gotovoy-edy-v-regionakh-vyrosli-na-72/> (дата обращения: 28.05.2025).

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ АО «РЭС» В УСЛОВИЯХ УДАЛЁННОЙ ЗАНЯТОСТИ

И. В. Калининкова

**Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ»,**

г. Новосибирск, iv_gerus@mail.ru

Научный руководитель: Наталья Т. В., к. э. н, доцент

В работе рассматриваются особенности функционирования и направления совершенствования системы управления АО «РЭС» в условиях расширения удалённой и гибридной занятости. На основе анализа отчётности и материалов компании выделены ключевые проблемы организации труда, коммуникаций и мотивации, предложены меры по адаптации управленческих механизмов к новым форматам занятости.

The paper examines the management system of JSC “RES” under the expansion of remote and hybrid work. Based on the analysis of the company’s public data, key problems in work organization, communications and motivation are identified, and

practical measures for adapting management tools to new employment formats are proposed.

АО «РЭС» относится к числу крупных территориальных сетевых организаций Новосибирской области. Компания обеспечивает передачу и распределение электроэнергии на значительной территории региона, управляет протяжённой сетью линий электропередачи и подстанций, а также включает несколько территориально удалённых филиалов [8, 9]. Такая организационная структура предъявляет особые требования к системе управления.

Целью проведённого исследования является выявление особенностей функционирования системы управления АО «РЭС» в условиях расширения удалённой занятости и разработка предложений по её совершенствованию. В работе использованы методы финансово-экономического анализа, обобщения и систематизации информации. По результатам анализа автором сделано предположение, что внедрение удалённой и гибридной занятости усиливает проблемы в сфере коммуникаций, наставничества и оценки результатов труда.

Теоретической основой исследования являются работы, посвящённые управлению персоналом и развитию современных моделей организации труда [1, 2]. Расширение практики удалённой и гибридной занятости в российской экономике затронуло не только офисные компании, но и организации реального сектора, в том числе электроэнергетику [3–5]. В этих условиях система управления предприятием вынуждена приспосабливаться к новой конфигурации трудовых процессов: меняются каналы коммуникаций, подходы к планированию работ, контролю и мотивации, распределению функций между подразделениями. На взгляд автора, особенно показателен опыт таких компаний, как АО «РЭС», где необходимо одновременно обеспечивать непрерывность производственных процессов и выстраивать новые форматы взаимодействия с сотрудниками, работающими вне офиса.

Ключевым элементом общей системы управления АО «РЭС» является организация работы персонала. Персонал компании представлен несколькими категориям. Во-первых, это производственный персонал, обеспечивающий эксплуатацию и ремонт сетей, ликвидацию аварийных ситуаций, выполнение оперативных переключений. Во-вторых, административно-управленческий и офисный персонал: руководители, специалисты служб управления персоналом, экономисты, юристы, IT-специалисты, работники, отвечающие за взаимодействие с потребителями [8]. Большинство сотрудников имеют профессиональное

образование, что закономерно для технически сложной отрасли и позволяет поддерживать требуемый уровень надёжности и безопасности электросетевого комплекса [8, 9].

Система управления в АО «РЭС» включает планирование численности и структуры персонала, подбор и адаптацию, оценку результатов труда, систему оплаты и премирования, обучение и работу с кадровым резервом, социальную поддержку работников [1, 2, 8]. В компании действует повременно-премиальная система оплаты труда, при которой размер премий связан с выполнением установленных показателей. Цели и ключевые показатели каскадируются от стратегического уровня до рядовых сотрудников, что создаёт основу для ориентации на результат, а не только на формальное присутствие на рабочем месте [2, 5].

Первые шаги в сторону удалённой занятости в АО «РЭС» были связаны с необходимостью минимизировать очные контакты и обеспечить непрерывность работы в период эпидемиологических ограничений [8]. В дистанционный формат в основном переводились офисные и управленческие функции: часть работников бухгалтерии, экономических служб, отдела кадров, а также отдельные специалисты, занятые аналитической и проектной деятельностью. Производственный персонал при этом, продолжал выполнять свои обязанности на объектах.

Переход части работников на удалённый или гибридный формат высветил ряд проблем, ранее менее заметных. Среди них можно отметить трудности в оперативном обмене информацией между территориально разнесёнными подразделениями, сокращение неформального общения, что затрудняет передачу опыта и ослабляет ощущение командной работы, необходимость более чётко описывать задачи и ожидаемые результаты деятельности сотрудников, находящихся вне офиса [3, 6].

Перевод отдельных подразделений и сотрудников на удалённый формат сопровождается и организационными трудностями. Так, при переносе части функций бухгалтерии и экономической службы в дистанционный режим на начальном этапе возникали задержки в согласовании документов и подготовке отчётности. Причиной стало отсутствие чётких регламентов, учитывающих смену формата взаимодействия и разобщённость сотрудников. По мере настройки электронного документооборота, уточнения должностных инструкций и распределения ответственности эти проблемы были сглажены, однако пример показывает, что изменение формата занятости требует целенаправленного управленческого сопровождения [6, 8].

В то же время у АО «РЭС» уже сформирован фундамент для развития удалённой работы благодаря цифровизации. В компании применяются программные продукты для учёта персонала и расчёта заработной платы, внедрены элементы электронного документооборота, развивается кадровый электронный документооборот [6, 8]. Исследователи отмечают, что развитие цифровых HR-сервисов и электронного документооборота является ключевым трендом в управлении персоналом российских компаний [3, 6–8]. Работники могут дистанционно подавать заявления, согласовывать их с руководством, знакомиться с локальными нормативными актами. Это не только сокращает бумажный документооборот, но и позволяет гибко организовать труд тех категорий персонала, для которых возможна работа вне офиса.

Совершенствование системы управления АО «РЭС» в условиях распространения удалённой занятости, по мнению автора, целесообразно вести по нескольким ключевым направлениям [2–5].

1. Укрепление результат-ориентированного подхода.

Для работников, выполняющих задачи дистанционно или в гибридном формате, необходимо максимально конкретизировать показатели эффективности: каким должен быть результат работы, в какие сроки он должен быть достигнут, по каким критериям будет оцениваться качество [2, 5, 7].

2. Развитие единого цифрового контура управленческих и HR-процессов.

Перспективным является развитие «одной точки входа» для работника – личного кабинета, через который он получает доступ к кадровым документам, информации о своём статусе, графикам обучения, сведениям о премировании и участии в корпоративных проектах [6–8]. Для сотрудников удалённых районов это снижает зависимость от территориального расположения кадровых служб и повышает прозрачность взаимодействия с работодателем.

3. Дистанционное обучение и наставничество.

АО «РЭС» заинтересовано в обновлении кадрового состава и формировании резерва руководителей [1, 2, 8]. Важно сочетать традиционные очные формы обучения с вебинарами, онлайн-курсами, дистанционными консультациями наставников [3–5]. Такой подход позволяет тиражировать успешные практики в нескольких филиалах и уменьшать затраты времени на командировки.

4. Поддержка корпоративной культуры в онлайн-среде.

Чтобы сотрудники, работающие вне офиса, не выпадали из информационного поля, используются регулярные онлайн-встречи с руководством, виртуальные форматы подведения итогов, публикации о результатах деятельности и личных достижениях работников, конкурсы и корпоративные мероприятия с возможностью удалённого участия [3, 4, 8, 9]. Важно, чтобы ценности надёжности, ответственности и командной работы транслировались и в повседневных цифровых коммуникациях.

5. Учёт психосоциальных аспектов удалённой работы.

При планировании занятости следует устанавливать понятные рамки рабочего времени, согласовывать удобные для всех участников «окна» для онлайн-совещаний, не допускать чрезмерного количества видеоконференций [4, 5]. Это помогает снижать утомляемость и эмоциональное напряжение работников.

В результате реализации обозначенных шагов система управления АО «РЭС» может стать более гибкой и устойчивой к внешним изменениям. Удалённая и гибридная занятость, применяемые для ограниченного круга должностей, будут рассматриваться не как вынужденная мера, а как дополнительный ресурс, позволяющий повышать привлекательность работодателя, расширять возможности подбора кадров и оптимизировать внутренние процессы. На взгляд автора, взвешенное сочетание удалённых и традиционных форм занятости, опирающееся на цифровые инструменты и развитую корпоративную культуру, создаёт основу для долгосрочного сохранения и развития кадрового потенциала компании [1–5, 8, 9].

Литература:

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – Москва: Инфра-М, 2022. – 848 с. – ISBN 978-5-16-010986-2.
2. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации: учебник / А. Я. Кибанов. – 4-е изд., доп. и перераб. – Москва: Инфра-М, 2020. – 695 с.
3. Иванова О. П., Сидоров К. А. Влияние цифровизации на управление персоналом в энергетических компаниях // Экономика и управление в XXI веке. – 2023. – № 4. – С. 78–85.
4. Петров А. В. Удаленная работа: вызовы и возможности для электроэнергетической отрасли // Вестник энергетики. – 2024. – № 2. – С. 45–52.

5. Соколова Н. М., Кузнецов Д. С. Оценка эффективности системы управления персоналом в условиях гибридной занятости // Управление человеческими ресурсами. – 2025. – № 1. – С. 112–119.

6. Волкова Е. А., Белов С. П. Развитие кадрового электронного документооборота в российских компаниях: практика и перспективы // Кадровик. – 2024. – № 5. – С. 30–37.

7. Лебедев И. И. Цифровые технологии в управлении энергетическим комплексом // Энергетика и промышленность России. – 2023. – № 12. – С. 20–25.

8. РЭС. Годовой отчёт АО «РЭС» за 2024 год [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.eseti.ru/investors/disclosure/emitter/annualreports.aspx?ysclid=mi3bgorf3q634308203> (дата обращения: 17.11.2025).

9. РЭС. Официальный сайт АО «РЭС» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.eseti.ru/> (дата обращения: 17.11.2025).

РОЛЬ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ В ПРИНЯТИИ ПОТРЕБИТЕЛЯМИ РЕШЕНИЙ О ВЫБОРЕ ТОВАРОВ BEAUTY-СФЕРЫ

Е. С. Каурдакова

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, kaurdakovakata1@gmail.com

Научный руководитель: Спиридонова Е. В., к.э.н.

Для продвижения товаров в социальных сетях (SMM) существуют бесплатные и платные инструменты. Бесплатные помогают создать базу и узнаваемость бренда, а платные - быстро достигать целей благодаря точному таргетингу. Это особенно важно в Beauty-индустрии, где SMM помогает клиентам сориентироваться в многообразии товаров и выбрать идеальный продукт. Целью проекта является анализ влияния маркетинговых инструментов в социальных сетях на выбор потребителями товаров Beauty-индустрии.

There are free and paid tools available for promoting products on social media (SMM). Free tools help create a brand base and awareness, while paid tools allow you to quickly achieve your goals through precise targeting. This is particularly important in the beauty industry, where SMM helps customers navigate the vast selection of products and find the perfect product for their needs. The project aims to analyze the impact of marketing tools in social networks on consumer choice of Beauty industry products.

Маркетинговые инструменты включают в себя разнообразные тактики и стратегии, которые используют компании для продвижения своего бренда и привлечения клиентов.

Бесплатные инструменты:

1. Контент-маркетинг. Помогает повысить узнаваемость бренда с помощью создания визуального контента (образовательный, развлекательный, вдохновляющий).

2. Взаимодействие с аудиторией. Заключается в активном взаимодействии с подписчиками через Stories и Reels в Instagram, Shorts в YouTube, Telegram-каналы, TikTok, VK и т.д.

3. Использование пользовательского контента (UGC). Включает публикацию контента, созданного клиентами или фанатами бренда, проведение конкурсов, розыгрышей и создание тематического хештега для мотивации аудитории делиться своим опытом и впечатлениями.

Платные инструменты:

1. Таргетированная реклама. Показ контента определенной аудитории по демографии, интересам, поведению в интернете, истории покупок и т.д. Основной инструмент на всех платформах (Instagram, Facebook, YouTube, TikTok и т.д.).

2. Реклама у блогеров. Сотрудничество с лидерами мнений (инфлюенсерами) позволяет достичь широкой аудитории и повысить доверие к продукту.

3. Платные посеы. Размещение рекламных постов в популярных сообществах, на тематических площадках и на страницах известных личностей.

Удалось выяснить, что косметические бренды сохраняют баланс бесплатных инструментов с платными. Beauty-бренды живут за счет визуала, поэтому чаще всего они используют данные инструменты:

1. Контент маркетинг.

2. Взаимодействие с аудиторией.

3. Использование пользовательского контента (UGC).

4. Таргетированная реклама.

5. Реклама у блогеров.

Было проведено исследование успеха косметических брендов MIXIT и SHIK, оно показало, что оба бренда достигли лидерства благодаря качественному маркетингу в социальных сетях, используя комбинацию нескольких инструментов.

MIXIT применяет стратегию массового охвата, удержания и лояльности. Начав с рекламы у блогеров в Instagram, бренд привлек большую клиентскую базу. После увеличения продаж и узнаваемости

бренда, компания переключилась на контент-маркетинг, создавая обучающий, развлекательный и вдохновляющий контент. MIXIT продолжает сотрудничество с блогерами и инфлюенсерами разного масштаба и поддерживает дружеские отношения с аудиторией через конкурсы и акции. Бренд активно взаимодействует с подписчиками, спрашивая их мнение о новых продуктах и публикуя обучающие материалы, креативные видео и эстетичные фотосессии.

SHIK делает акцент на экспертность и доверие, так как основательница бренда Наталья Шик – является известным визажистом с многолетним опытом. Бренд публикует фото и видео с демонстрацией продуктов, видео-уроки и мастер-классы. Активно привлекает блогеров и лидеров мнений для обзоров, проводит конкурсы и розыгрыши, опросы и прямые эфиры с экспертными визажистами и известными личностями.

Оба бренда активно используют таргетированную рекламу для продвижения постов с успешным UGC, анонсов коллабораций с блогерами, сбора базы подписчиков на релевантную аудиторию в Instagram, VK, TikTok и других платформах.

На основе анализа компаний были выявлены лучшие рекомендации по использованию маркетинговых инструментов в социальных сетях для охвата широкой аудитории:

1. Работа с блогерами. Сочетать блогеров разного масштаба: известных личностей для массового охвата, экспертов для повышения доверия к бренду и укрепления его авторитета, микро-инфлюенсеров для высокой вовлеченности и доверия, так как их аудитория более лояльна и восприимчива к рекомендациям.

2. Контент-маркетинг. В Beauty-индустрии очень важен визуал, поэтому акцент следует делать на креатив: фотосессии, посты, видеоролики. Но также не стоит забывать про разнообразие контента (видео-уроки, конкурсы, мастер-классы и т.д.), чтобы он не только привлекал внимание потребителей, но и решал их проблемы и задачи.

3. Пользовательский контент (UGC). Не просто просить аудиторию делиться своим мнением, а создавать мероприятия мотивации и признания: создавать тематические хештеги, репосты, проводить конкурсы и другие активности в социальных сетях.

4. Таргетированная реклама. Использовать таргет для привлечения реальной целевой аудитории, а также для напоминания клиентам о предстоящих конкурсах, акциях, коллаборациях с блогерами и других мероприятиях.

Был проведен опрос реальной целевой аудитории, в котором приняли участие 35 человек, на основе результатов можно подвести итоги:

Большинство опрошенных (60%) практически всегда узнает о косметических брендах и продуктах из социальных сетей, а (27,5%) узнают довольно часто.

Для большинства опрошенных (63%) визуальный контент бренда критически важен.

Рекомендации блогеров влияют на выбор продукта у (55%) опрошенных, и только если они доверяют определенному блогеру у (22,2%).

Люди заинтересованы в активностях в социальных сетях от брендов: (30,6%) участвовали часто, (30,6%) принимали участие несколько раз, а (30,6%) пока не участвовали, но хотели бы.

У 28 опрошенных вызывают доверие и интерес к бренду обзоры и рекомендации от блогеров/инфлюенсеров, 25 – конкурсы и розыгрыши, 23 человека из них заинтересованы в прямых эфирах от визажистов или экспертов бренда, 22 человека ответили, что их так же интересуют яркие и вдохновляющие фотосессии, меньше всего у людей вызывают интерес и доверие к бренду отзывы покупателей и обучающие видео, однако, людей, выбравших этот вариант немало.

33 респондента отметили, что чаще всего видят рекламу косметики в ленте от брендов, на которые они подписаны, 28 из них наблюдают рекламу в Tik-Tok, 19 видят рекламные интеграции у блогеров в stories или постах и еще 13 ответивших часто замечают рекламу в Instagram и Facebook.

В ходе проведенного исследования было установлено, что социальные сети играют ключевую роль в процессе принятия потребительских решений в Beauty-сфере. Потребитель, при сложном выборе из сотен Beauty-продуктов ожидает от брендов не просто рекламы, а вдохновляющего, креативного, эстетичного, и, безусловно, познавательного контента. Потребителю важно получить сопровождение, поддержку и обратную связь от бренда. И во всем этом компаниям помогает эффективное использование маркетинговых инструментов. Практическая значимость исследования заключается в том, что оно представляет всю суть эффективной комбинации использования маркетинговых инструментов, что позволяет компаниям воздействовать на процесс принятия потребителями решений о выборе Beauty-товаров.

Литература:

1. Инструменты интернет-маркетинга: какие бывают, зачем нужны – как выбрать подходящий [Электронный ресурс]. – URL:

<https://practicum.yandex.ru/blog/instrumenty-internet-marketinga/> (дата обращения 10.11.25).

2. Что такое контент-маркетинг: его плюсы и минусы, форматы материалов [Электронный ресурс]. – URL: <https://mdmarketing.ru/blog/article/chto-takoe-kontent-marketing#zerocookies> (дата обращения 10.11.25).

3. Что такое пользовательский контент (UGC)/Unisender [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.unisender.com/ru/glossary/polzovatel'skij-kontent-ugc/#anchor-1> (дата обращения 10.11.25).

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИИ В ПРОМЫШЛЕННОЙ КОМПАНИИ

К. И. Кобяшева

Новосибирский государственный университет

экономики и управления «НИНХ»,

г. Новосибирск, kobyasheva.kristina@mail.ru

Научный руководитель: Аверьянова Т. А., к.э.н., доцент

В статье рассматривается проблематика мотивации и трансформации систем стимулирования персонала в условиях цифровой среды промышленных компаний. Обосновывается необходимость изменения положения о стимулирующих надбавках с введением надбавок за уровень цифровых компетенций. Представлена результативно-ориентированная модель мотивации, с изменением оценки показателей для начислений стимулирующих надбавок, с использованием технологии искусственного интеллекта. Цель исследования - выяснить влияние прозрачности системы надбавок на мотивацию персонала.

The article discusses the issues of motivation and transformation of personnel incentive systems in the digital environment of industrial companies. It substantiates the need to change the provisions on incentive bonuses by introducing bonuses for the level of digital competencies. The article presents a performance-oriented model of motivation, with a change in the assessment of indicators for calculating incentive bonuses, using artificial intelligence technology. The purpose of the study is to investigate the impact of the transparency of the bonus system on employee motivation.

Введение

В условиях цифровой трансформации промышленности компании сталкиваются с необходимостью адаптации всех элементов системы управления, включая мотивацию. Традиционные системы оплаты труда зачастую ориентированы на количественные показатели и субъективную

оценку. Что снижается эффективность стимулирования персонала к освоению новых цифровых навыков и участию в инновационных проектах цифровизации деятельности. В XXI веке успешность промышленного предприятия напрямую зависит от готовности сотрудников к цифровому труду.

Актуальность исследования заключается в необходимости внедрения авторского положения о стимулирующих надбавках, включающего оценку информационных навыков персонала. Ведь во время глобальной цифровой трансформации промышленности конкурентоспособность компании определяется не только качественным продуктом и эффективным внедрением передовых технологий, но и цифровой культурой и новыми компетенциями персонала. Успех внедрения передовых технологий напрямую зависит от человеческого капитала компании.

При исследовании сферы мотивации автором выявлен существенный разрыв между стратегическими целями компаниями и реальной практикой стимулирования персонала к освоению новых цифровых компетенций. Для освоения новых навыков работы в цифровой среде компании. Поэтому предлагается изменение положения о стимулирующих надбавках с введением надбавок за уровень цифровых компетенций и участия в проектах цифровизации процессов. Что представляется крайне актуальным при работе персонала с IT и DT технологиями и внедрением ИИ в процессы управления компании и производства.

Объект исследования – система мотивации персонала в промышленной компании.

Предмет исследования – совершенствование положения о стимулирующих надбавках, посредством интеграции с надбавками за цифровую активность персонала.

Объект наблюдения – ПАО «Алроса».

Цель наблюдения – выявление противоречий между действующей системой стимулирования персонала и реальными потребностями компании в развитии цифровых компетенций работников.

Проблематика исследования заключается в разрешении противоречий между ранее принятыми системами трудовой мотивации, которые были ориентированы на нематериальное стимулирование и жесткую оценку трудовых функций работников и новой системой, предложенной автором. Когда материальное стимулирование должно воздействовать на рост активности работников по освоению цифровых

навыков и умений в формате непрерывного обучения и последующего участия в инновационных, цифровых проектах компании.

Методы исследования. В процессе работы применялись традиционные методы: статистический, метод сравнения, метод опроса и анкетирования, методы обработки информации граф-модели, табличный, контент-анализ и пр.

Результаты

Промышленность сейчас находится на этапе глубокой цифровой трансформации, что предъявляет новые требования к компетенциям персонала. Традиционные системы мотивации, мало учитывают критически важные аспекты, такие как: способность сотрудника адаптироваться к новым технологиям, осваивать цифровые инструменты, активно участвовать в проектах, что приводит к дисбалансу между целями компании и реальными стимулами сотрудников к освоению новых навыков и умений [5].

В процессе исследования выявлено, что в промышленных компаниях система мотивации имеет ряд недостатков, которые были унаследованы со времён индустриальной парадигмы прошлого: ориентация на рутинные операции, отсутствия систем связи с цифровой трансформацией, субъективность оценки. [2].

Этот результат показывает, что у сотрудников отсутствуют чёткие стимулы для развития цифровых компетенций и активного участия в проектах.

Немного истории. С 2018 г. в России на государственных предприятиях и крупных компаниях внедряется новая система оплаты труда (СОТ), которая включает использование положения о стимулирующих надбавках для оценки результатов труда работников [1]. На сегодняшний день эта система состоялась как метод управления мотивацией, но в условиях цифровизации этого недостаточно. Предлагается для цифровых промышленных компаний в Положение о стимулирующих надбавках включить надбавки за цифровую деятельность сотрудников.

Для перехода на новое Положение о стимулирующих надбавках в промышленной цифровой компании предлагается использовать авторскую результативно - ориентированная модель мотивации, отвечающую актуальным принципам: сочетание вознаграждения с адаптивностью к быстро меняющимся технологическим трендам, связь между цифровыми навыками и вознаграждением, высокий уровень информированности сотрудников, учёт интересов сотрудников и целей компании.

Для совершенствования положения о стимулирующих надбавках предлагается внедрить два ключевых блока стимулирующих надбавок, которые будут формировать цифровую модель мотивации на основе трудовых действий в ПАО «Алроса».

Первый блок стимулирующих надбавок предполагает надбавки за уровень цифровых компетенций. Надбавка будет мотивировать сотрудников к профессиональному росту в цифровой среде и освоению навыков. Компетенции и их уровень будут оцениваться в следующих направлениях: навыки работы с данными, владение специализированными ПО, понимание принципов интернета вещей, прохождение курсов по цифровым технологиям.

Второй блок стимулирующих надбавок, включает выплаты за участие и результативность в проектах цифровизации. Он поощряет практическое применение цифровых компетенций. Надбавка назначается за предложения по цифровой оптимизации процессов, активное участие в инновационных проектах и достижение измеримых результатов.

Внедрение новой модели мотивации требует системное перестройки в четырёх ключевых областях компании:

- а) совершенствование управления кадрами;
- б) изменение содержания труда;
- в) нормирование цифровых процессов;
- г) объективизация оценки результатов труда работников.

Перестройка в этих четырёх ключевых областях должна определять потребности в цифровом персонале. Будет необходимо актуализировать должностные инструкции, сформировать новые профессиональные стандарты, разработать новое положение о системе оплаты и стимулировании труда, внедрить критерии и регламенты надбавок для оценивающей комиссии [3, 4].

Для исключения субъективности оценки цифровой модели мотивации, основанной на новых данных, ключевую роль будет играть искусственный интеллект. К задачам ИИ будут отнесены: сбор, агрегация и верификация объемных данных о деятельности работников. Что позволит формировать прозрачные рейтинги и рекомендации. Внедрение изменений в системе оплаты труда промышленных компаний предлагается провести в течение года.

Затем оценку результатов труда по новому Положению о заработной плате и стимулировании труда можно будет осуществлять ежемесячно, под руководством специальной созданной комиссии, ее механизм работы будет регламентироваться отдельным положением.

Заключение

Внедрение новой цифровой модели мотивации на основе авторской результативно- ориентированной модели в ПАО «Алроса» выступает стратегической инвестицией в человеческий капитал, повышая конкурентоспособность компании.

Интеграция надбавок за цифровые компетенции и участия в инновационных проектах, подкреплённые объективной оценкой ИИ, обеспечат гибкую и результативно ориентированную систему выплат работникам за рост цифровых компетенций, умений и навыков. А это будет сопутствовать росту качества человеческого капитала компании.

Литература:

1. Аверьянова Т. А., Калиниченко А. В. О программе совершенствования системы оплаты труда в медицинских организациях // Журнал главного врача. – 2017. – № 4. – С. 36-40.
2. Богданова Е. А. Цифровая трансформация промышленных предприятий: вызовы и возможности // Экономика и управление. – 2023. – № 3. – С. 28-35.
3. Васильев П. С. Искусственный интеллект в управлении человеческими ресурсами: современные тренды // Бизнес-информатика. – 2024. – № 1. – С. 15-22.
4. Григорьева К. Л. Современные подходы к оценке цифровых компетенций персонала // Кадровик. – 2023. – № 8. – С. 34-41.
5. Орлов А. В. Управление мотивацией в условиях цифровизации промышленных предприятий // Менеджмент сегодня. – 2023. – № 4. – С. 22-29.

СРАВНЕНИЕ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКИХ И ЗАРУБЕЖНЫХ МАРКЕТПЛЕЙСОВ

В. В. Коробкин

Новосибирский государственный технический университет,

г.Новосибирск, slava.korobkin87@gmail.ru

Научный руководитель: Горевая Е. С., к.э.н., доцент

Статья посвящена сравнительному анализу развития маркетплейсов в Российской Федерации и за рубежом. Исследование фокусируется на выявлении сходств и различий в технологических подходах, бизнес-моделях, регуляторных условиях и потребительском поведении. Анализ показывает, что несмотря на общие глобальные тренды, такие как внедрение искусственного интеллекта, развитие финтеха и омниканальность, российские маркетплейсы сталкиваются

с уникальными вызовами, связанными с санкционным давлением, необходимостью импортозамещения и особенностями внутренней регуляторики. Полученные результаты могут быть использованы для формирования стратегий развития цифровых платформ как в России, так и на международных рынках.

The article is devoted to a comparative analysis of the development of marketplaces in the Russian Federation and abroad. The study focuses on identifying similarities and differences in technological approaches, business models, regulatory conditions and consumer behavior. The analysis shows that despite common global trends, such as the implementation of artificial intelligence, fintech development and omnichannel strategies, Russian marketplaces face unique challenges related to sanctions pressure, the need for import substitution and the specifics of internal regulation. The results obtained can be used to form development strategies for digital platforms both in Russia and in international markets.

В современных условиях цифровой трансформации экономики маркетплейсы становятся ключевыми игроками глобальной электронной коммерции, формируя новые стандарты взаимодействия между продавцами, покупателями и сервисными провайдерами. Зарубежные рынки, в свою очередь, демонстрируют более зрелую стадию развития при сохранении высоких темпов инноваций и экспансии.

Сравнительный анализ развития российских и зарубежных маркетплейсов приобретает особую актуальность в контексте необходимости адаптации международного опыта к национальным особенностям и поиска конкурентных преимуществ на глобальном рынке.

Рынок eCommerce в России оценивался в 7,7 трлн рублей в 2023 году, демонстрируя устойчивый рост в условиях геополитических вызовов. Глобальный рынок электронной коммерции оценивается в 6,3 трлн долларов в 2024 году, продолжая расти с темпом 8,76% в год.

В данной статье проведен сравнительный анализ развития российских и зарубежных маркетплейсов с выявлением ключевых тенденций, драйверов роста и ограничивающих факторов. Источниками информации послужили данные отраслевых аналитических агентств (Statista, eMarketer, Data Insight), официальные отчеты компаний, нормативные документы и научные публикации за период 2020-2025 гг.

Российский рынок маркетплейсов демонстрирует впечатляющие темпы роста даже в сложных экономических условиях. В 2023-2024 годах наблюдалась концентрация рынка вокруг нескольких ключевых игроков: Wildberries, Ozon, Яндекс Маркет и СберМегаМаркет. На долю четырех крупнейших площадок пришлось около 80% всех заказов в российском сегменте электронной коммерции. Лидером рынка остается

Wildberries, чей оборот составил около 3,32 трлн рублей с ростом на 55% в 2024 году. Ozon демонстрирует еще более высокие темпы роста – 62% при обороте 2,52 трлн рублей.

Amazon остается лидером американского рынка, ожидаемые продажи третьих лиц на его площадке в 2024 году составят 3250 млрд долларов. eBay показывает стабильные финансовые результаты с квартальной выручкой около 25,6-26 млрд долларов.

Технологические инновации стали ключевым фактором конкурентоспособности маркетплейсов как в России, так и за рубежом. Однако масштаб и качество внедрения решений существенно различаются.

Логистические решения представляют собой ключевой дифференцирующий фактор в развитии маркетплейсов. Зарубежные лидеры рынка, такие как Amazon и Alibaba, активно инвестируют в передовые технологии автономной доставки, роботизированные складские комплексы и блокчейн-системы для отслеживания грузов в режиме реального времени [1].

Российские платформы, учитывая географические особенности страны и текущие технологические ограничения, фокусируются на развитии обширной сети пунктов выдачи заказов (ПВЗ) и оптимизации «последней мили» доставки. Wildberries, являясь лидером рынка, развивает сеть из более чем 30 000 ПВЗ по всей территории России и странам СНГ, обеспечивая доступность онлайн-торговли даже в удаленных регионах. Ozon демонстрирует отличные темпы роста, активно инвестируя в строительство собственных сортировочных центров и развитие курьерской доставки.

Примечательно, что Ozon активно тестирует беспилотные технологии доставки, следуя примеру зарубежных коллег, что свидетельствует о стремлении российских платформ сократить технологический разрыв в логистической сфере.

Финтех-интеграция является еще одной важной сферой сравнительного анализа. Зарубежные маркетплейсы создали финансовые экосистемы, где платежные сервисы, кредитование и страховые продукты вписаны в пользовательский опыт. Alipay у Alibaba Group и Amazon Lending представляют собой примеры глубокой интеграции финансовых услуг в торговые платформы.

Ключевое различие заключается в глубине интеграции финансовых услуг и уровне регуляторной поддержки. Если зарубежные платформы обладают многолетним опытом построения финтех-экосистем при относительно стабильной регуляторной среде, то российские

маркетплейсы вынуждены адаптировать финансовые сервисы к быстро меняющимся нормативным требованиям.

Регуляторная среда существенно влияет на развитие маркетплейсов в разных юрисдикциях, формируя различные условия для бизнеса и инноваций.

Анализ развития российских и зарубежных маркетплейсов позволяет выявить общие проблемы. Общие проблемы для российских и зарубежных маркетплейсов включают:

1. Рост конкуренции и необходимость постоянных инвестиций в инновации для поддержания конкурентоспособности.

2. Обеспечение доверия пользователей и борьба с мошенничеством, особенно в условиях увеличения числа продавцов (на Ozon и Wildberries в 2023 году было зарегистрировано более 547 000 активных продавцов).

3. Адаптация к быстро меняющимся регуляторным требованиям в разных юрисдикциях.

4. Устойчивое развитие и экологическая ответственность как новые требования современных потребителей и регуляторов.

Для успешной конкуренции на глобальном уровне российским маркетплейсам необходимо продолжать инвестировать в технологические инновации, развивать кадровый потенциал и формировать гибкие бизнес-модели, способные адаптироваться к меняющимся рыночным условиям. Одновременно требуется совершенствование нормативной базы для создания благоприятной среды для развития цифровых платформ, особенно в части четкого определения ответственности маркетплейсов и защиты прав всех участников электронной коммерции.

Литература:

1. Буянов А. С. Роль маркетплейсов в развитии электронной торговли [Электронный ресурс] // Human Progress. – 2022. – Т. 8, Вып. 3. – С. 5. – URL: http://progress-human.com/images/2022/Tom8_3/Buyanov.pdf (дата обращения: 09.11.2025).

2. Головенчик Г. Г., Мэн Цзыминь Анализ особенностей рынка электронной коммерции в Китае [Электронный ресурс] // Вестник РУДН. Серия: Экономика. – 2024. – № 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-osobennostey-rynka-elektronnoy-kommertsii-v-kitae> (дата обращения: 09.11.2025).

3. Китай и США стали мировыми лидерами в области ИИ [Электронный ресурс] // РИА Новости. – 2025. – 27 июля. – URL:

<https://ria.ru/20250727/kitay-2031748091.html> (дата обращения: 09.11.2025).

4. Коростелева В. В. Тенденции и алгоритмы развития маркетплейсов США и Китая [Электронный ресурс] // КЭ. – 2025. – № 3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-i-algoritmy-razvitiya-marketpleysov-ssha-i-kitaya> (дата обращения: 09.11.2025).

5. Микитани Х. Маркетплейс 3.0. Новый взгляд на торговлю в интернете от основателя Rakuten. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 288 с.

6. Шендрик П. В. Теоретические особенности функционирования маркетплейсов [Электронный ресурс] // МНИЖ. – 2022. – № 10 (124). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-osobennosti-funktsionirovaniya-marketpleysov> (дата обращения: 09.11.2025).

7. Ecommerce в 2025 году: тренды, новости рынка электронной коммерции [Электронный ресурс] // Яндекс для eCommerce. – URL: <https://yandex.ru/adv/edu/materials/trendy-ekoma?ysclid=mhrfy4jr46811694908> (дата обращения: 09.11.2025).

ФОРМИРОВАНИЕ МОТИВАЦИИ: ОЦЕНКА ВЫЗОВОВ

А. М. Косторева, С. Н. Трещёва

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, kostoreva.amk@mail.ru,**

Научный руководитель: Калошина Т. Ю., к.социол.н., доцент

В современных условиях формирование мотивации сотрудников является одним из ключевых факторов повышения эффективности организаций, особенно в условиях высокой текучести кадров. В статье рассматриваются результаты диагностики мотивационных механизмов, выявленные с использованием специализированных методик, а также данные опросов, показывающих важность комплексного подхода к мотивации. Подчеркивается необходимость адаптации мотивационных стратегий под индивидуальные потребности сотрудников для обеспечения стабильности коллектива.

In today's environment, employee motivation is a key factor in improving organizational performance, especially in the face of high staff turnover. The article examines the results of the diagnosis of motivational mechanisms identified using specialized techniques, as well as survey data showing the importance of an integrated approach to motivation. The need to adapt motivational strategies to the individual needs of employees to ensure team stability is emphasized.

Исследования рабочих сервисов «Работа.ру» и «СберПодбор», проведенные в 2024 году, доказывают, что 82% организаций считают, что

главная мотивация сотрудников – регулярное увеличение заработной платы. Однако, по результатам опроса, проведенного сервисом «Работа.ру», 61% опрошенных людей отмечают не только регулярное увеличение заработной платы, но и премирование на постоянной основе. В том числе, 48% респондентов желают, чтобы работодатели предлагали добровольное медицинское страхование своим сотрудникам, независимо от того, насколько высока или низка занимаемая должность.

Объект исследования – мотивационные механизмы ООО Швейная фабрика «ПРИЗ».

Предмет исследования – диагностика проблем формирования мотивации сотрудников ООО Швейная фабрика «ПРИЗ».

С 1992 года ООО Швейная фабрика «ПРИЗ» осуществляет свою деятельность в сфере продажи женской одежды. В 2022 году численность персонала была в количестве 79 человек, однако в 2024 году уменьшилась на 38%. Данный фактор отражает высокую текучесть кадрового состава [3].

По показателям ООО Швейная фабрика «ПРИЗ», в частности по показателям текучести кадрового состава отчетливо видно, что в организации необходимо применение мотивационных механизмов. Но необходимо понимание, какие мотивационные механизмы сократят либо устранят высокую текучесть кадрового состава. Нами был проведен опрос сотрудников разных отделов организации и самой фабрики в Новосибирске в отношении внедрения материальной и нематериальной мотивации.

По результатам проведенного опроса можно сделать вывод, что большая часть сотрудников (74%) довольны мотивационными механизмами, которые функционируют в ООО Швейная фабрика «ПРИЗ». Однако, стоит обратить внимание на сотрудников (21%), которые хотели бы видеть новшества в мотивационных механизмах. В данном случае существует необходимость пересмотра не только оплаты труда сотрудников, но и внедрение нематериальных ценностей. Для оценки мы применили методику В. И. Герчикова [1] под названием «Диагностика трудовых мотивов», в процессе которой была выявлена мотивация сотрудников организации.

Таким образом, для более глубокого понимания мотивационных потребностей сотрудников ООО Швейная фабрика «ПРИЗ» была выбрана методика, позволяющая выявить приоритетные аспекты мотивации в рамках разных отделов организации. Опросник Маслоу [6] предполагает 32 вопроса, где возможно определить, какие аспекты наиболее важны для сотрудников ООО Швейная фабрика «ПРИЗ».

Далее мы провели опрос для выявления значимости потребностей сотрудников, выделив дефицитарные и бытийные потребности [4]. В опросе принимали участие сотрудники отдела кадров, финансового, розничного и оптового отделов, работники производства и склада, а также продавцы-консультанты.

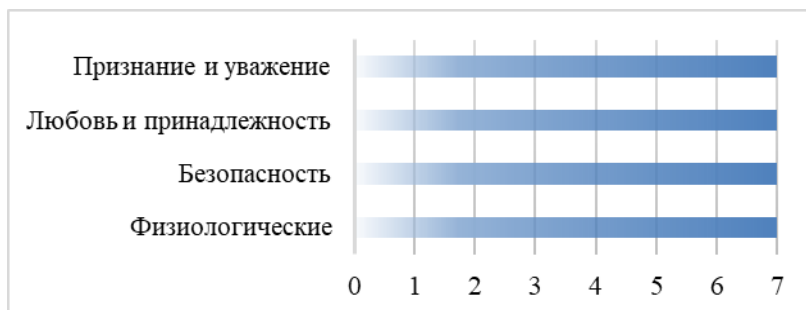


Рис.1 – Дефицитарные потребности (составлено авторами)

Интерпретация результатов дефицитарных потребностей (рис. 1) показывает, что сотрудники обладают наивысшими результатами в области базовых потребностей, что свидетельствует об их сильной мотивации. Такие показатели прямо показывают, что у людей определен ракурс гармоничного развития и баланс всех потребностей между собой.

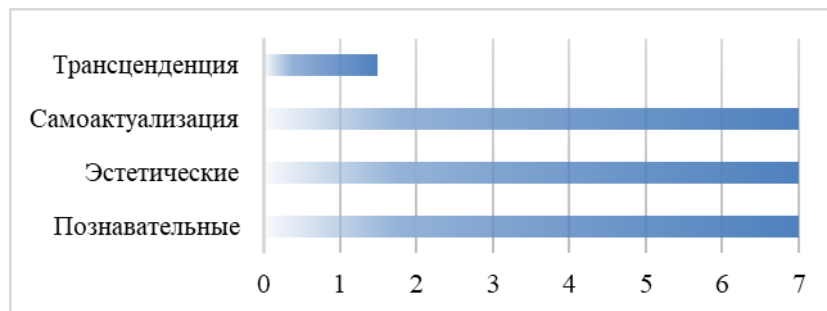


Рис. 2 – Бытийные потребности (составлено авторами)

Интерпретация результатов бытийных потребностей (рис. 2) отражает, высокие баллы по познавательным, эстетическим и самоактуализационным потребностям, что свидетельствует об энергичной мотивации в обучении, развитии и самореализации. Низкий

балл трансцендентных потребностей (1,5 балла) говорит о низкой мотивации духовного роста. Низкий балл свидетельствует о том, что для сотрудников аспект духовного роста менее значим, чем самореализация и саморазвитие.

Для подтверждения результатов эмпирического исследования, для оценки корпоративной культуры и выявления ценностей, являющихся основными, мы использовали методику Organizational Culture Profile (ОСР) О'Рейлли, Чатмана и Калдвелла. [2,5] Всего в опросе приняли участие 25 сотрудников – это продавцы консультанты и дизайнеры одежды – самые многочисленные категории. Анализируя ответы, мы увидели, что большинство работников фабрики заинтересованы в выполнении плана производства и продаж, они связывают личные показатели эффективности с результатом работы компании. В своей работе продавцы-консультанты проявляют уважительное отношение к покупателям, поддерживая сложившийся положительный имидж швейной фабрики. Для поощрения и мотивации сотрудников на фабрике «ПРИЗ» выплачивают премии, предоставляют скидки при покупке одежды собственного производства, и все же заработная плата остается ключевым инструментом удержания. Для повышения эффективности необходим комплексный подход к мотивации, который включает в себя совершенствование как материальных, так и нематериальных методов взаимодействий с персоналом.

Литература:

1. Герчиков В. И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: Учебное пособие / В.И. Герчиков. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 282 с.
2. Горина Т. С. Применение типологий для изучения корпоративной культуры/ Т.С. Горина//Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 7: Философия. Социология и социальные технологии. – 2017. – № 2. – С. 43-48.
3. Женская одежда оптом в Новосибирске от производителя / [Электронный ресурс] // [сайт]. – URL: <https://prizmoda.ru/> (дата обращения: 05.11.2025).
4. Каширский Д. В. Психометрический анализ опросника MQT – Maslow's quick test (А. Chapman): адаптация на российской выборке [Электронный ресурс] // Психология, социология и педагогика. –2015. – № 4 –URL: <https://psychology.snauka.ru/2015/04/4810> (дата обращения: 03.11.2025).

5. Камерон К., Куинн Р. Диагностика и изменение организационной культуры / пер. с англ. под ред. И.В. Андреевой. – Санкт-Петербург: Питер, 2001. 320 с.

6. Мотивационный опросник Маслоу, ММТ-32 / [Электронный ресурс] // [сайт]. – URL: <https://psytests.org/life/mqt32.html/> (дата обращения: 05.11.2025).

ВЛИЯНИЕ КОНТЕНТА БЛОГЕРОВ НА ПОКУПАТЕЛЬСКОЕ ПОВЕДЕНИЕ

М. И. Крыцына, Д. С. Хлюпина, А. В. Кравцева
Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, masap659@gmail.com
Научный руководитель: Спиридонова Е. В., к.э.н.

В современном мире маркетинг вынужден терпеть большие изменения и подстраиваться под тенденции. Практически все Российские компании ориентируются на продвижение своих продуктов/услуг в интернет-пространстве. Главной возможностью для рекламы стали блогеры, которые имеют популярность на большую аудиторию. В тезисах рассмотрена эволюция рекламы, её инструменты и примеры на сегодняшний день. Проведён опрос среди пользователей социальных сетей, которые отметили некоторых личностей как особенно «рекламируемых».

In today's world, marketing is forced to undergo significant changes and adapt to trends. Almost all Russian companies are focusing on promoting their products and services online. Bloggers, who enjoy a large audience, have become the primary advertising opportunity. This paper examines the evolution of advertising, its tools, and current examples. A survey of social media users identified certain individuals as particularly "advertised."

Современный маркетинг столкнулся с кардинальной сменой традиционных каналов продвижения продукции, таких как телевидение, радио, печатная реклама, которые стремительно потеряли эффективность в условиях цифровой трансформации общества. По данным с сайта Sostav в 2025 году в мире среднее время проведения в интернете составляет около 6 часов 36 минут в день, из которых более 2-х часов занимают социальные сети, а именно YouTube, Rutube, Telegram, TikTok, что приводит к увеличению онлайн-продаж, варьирующихся на данный момент в пределах 50%. Агентство Deloitte выяснило, что в 2023 году 78% пользователей в возрасте от 14 до 45 лет ежедневно просматривают контент блогеров, что и является причиной для переноса всех рекламных кампаний в онлайн пространство. Буквально вся целевая аудитория

большинства компаний физически перенеслась в цифровой формат получения информации, что показывает неэффективность использования офлайн-каналов по продвижению товаров. По данным РИА Новости онлайн-продажи в России увеличились на 41%, и каждый четвертый пользователь совершает покупку после просмотра обзора или рекомендации товара от блогера, что демонстрирует колоссальную значимость данного канала продвижения. На сегодняшний день потребитель сам фильтрует информационный поток, подписываясь и просматривая только определенных блогеров, которые ему интересны и которым он доверяет.

Цель: анализ механизмов влияния контента блогеров на покупательское поведение потребителей.

Задачи:

1. Изучить аудиторный охват и степень доверия к блогерам разной целевой аудитории.
2. Проанализировать форматы блогерского контента и его воздействие на потребительское решение.
3. Оценить прямую связь между просмотром контента блогера и совершением покупки.

Блогеры представляют собой людей, которые регулярно создают и публикуют материалы на онлайн-платформах, при этом каждый блогер делится по размерам своей аудитории и занимаемой им нише. Использование популярного человека в качестве рекламы даёт компаниям хорошие охваты для продвижения продукта, но сами бренды выбирают своих амбассадоров или блогеров только после того, как убедятся, что та аудитория, которая следит за этим контентом, точно заинтересуется товаром. Для понимания влияния блогеров на потенциальных покупателей необходимо оценить не только их охваты и вовлеченность аудитории, но и уровень доверия к контенту блогера. Для анализа были выбраны два блогера: Елена Богданович и Wylsacom, с абсолютно разными аудиториями. Елена Богданович – представитель бьюти сферы с аудиторией на YouTube свыше 500 тысяч человек. В своем блоге Елена делиться не только своей жизнью, она регулярно рекламирует декоративную и уходовую косметику. Вторым участником исследования стал Wylsacom (Валентин Петухов), который обзорекает новую технику на YouTube канале, аудитория которого свыше 11 миллионов человек. С помощью сервиса SocialBlade был проведен количественный анализ, который показал, что канал Wylsacom демонстрирует огромный ежемесячный охват в размере 15-20 миллионов просмотров, в то время как канал Елены Богданович охватывает 1,5-2

миллиона просмотров. Анализ вовлеченности аудитории показал разное взаимодействие аудитории с каналами. Wylsacom показывает коэффициент вовлеченности 4,1% с комментариями, содержащими исключительно технические вопросы и обсуждения характеристик моделей техники, представленных в видео, практически минимальное количество комментариев направлено на отзыв о покупке по совету Валентина. Канал Елены Богданович показывает высокий коэффициент вовлеченности 9,5% с преобладанием в комментариях советов от пользователей, обсуждения личного опыта, а также многие в комментариях делятся положительными отзывами о товарах, которые были прорекламированы Еленой. Качественный анализ уровня доверия показал, что для Wylsacom доверие аудитории выстраивается на экспертной позиции, объективности и прозрачности тестирования устройств. Для канала Елены Богданович главными факторами доверия аудитории оказались эмоциональная открытость, постоянный диалог с аудиторией, визуальное представление результатов и честность в обзорах. Из проведенного анализа можно сделать вывод, что доверие аудитории к блогерам играет практически основную роль при рекламных интеграциях, поскольку количественные показатели не всегда могут привести к необходимым результатам для рекламодателей.

Блогеры влияют на наши покупки через простые механизмы. Первым и самым важным инструментом является доверие, а помощником в этом становится общение блогера со своей аудиторией с помощью ответов на комментарии. Блогер воспринимается пользователями как друг, который дает совет, отсюда люди верят ему намного сильнее, чем просто рекламному баннеру. Часто работает эффект «как у всех» - аудитория видит, что продуктом пользуется их любимый блогер и его окружение, тогда возникает уверенность и надежность в этом товаре, аудитории становится более лояльна к покупке. Блогеры создают спрос на товар, встраивая его в свою повседневную жизнь и пользуясь на постоянной основе, что дает аудитории наглядно показать его пользу и вызвать желание приобрести. Форматами рекламы чаще всего выступают обзоры, где блогеры подробно разбирают и показывают все достоинства и недостатки. Распаковки также занимают широкую часть рекламных кампаний, которые создают эффект вовлеченности и неожиданности. Некоторые блогеры прибегают к методу проведения конкурсов и розыгрышей продукции рекламного бренда, которые стимулируют активность подписчиков и повышают узнаваемость бренда.

Для оценивания прямой связи между просмотром контента блогера и совершением покупки был проведен опрос среди 50 респондентов

женского пола в возрасте от 18 до 40 лет. В качестве объекта исследования была выбрана Елена Богданович. Анализ ответов показал, что преобладающее большинство (35 человек) регулярно просматривают контент Елены Богданович, что указывает на формирование устойчивой привычки в потреблении контента и восприятие блогера как виртуального друга. На вопрос о доверии к личному мнению Елены относительно товаров, которые она рекламирует 31 человек ответили «Полностью доверяю» или «Скорее доверяю». В косметической индустрии личный опыт блогера становится главным аргументом, снижающий риск покупки. 26 опрошенных подтвердили, что узнали о новых брендах именно благодаря Елене, что демонстрирует ее роль в формировании первоначального спроса на товар. Наибольшее влияние на аудиторию оказывают форматы обзоров с демонстрацией результата и личное использование. Аудитории важно наблюдать за тем, как ведут себя косметические продукты в течении определенного времени для принятия окончательного решения о покупке. Около 42 опрошенных совершали как минимум одну покупку по совету Елены, что и подтверждает прямую взаимосвязь между влиянием блогера на совершение покупки. На вопрос о покупке товара, на который не было рекомендации, большинство (39 человек) ответили «Определенно нет» или «Скорее всего нет». Это доказывает, что Елена не просто информирует свою аудиторию, а именно создает спрос. Для 31 человека восприятие бренда меняется в положительную сторону после сотрудничества с Еленой, поскольку ее авторитет переносится на рекламный продукт. По итогам опроса можно сделать вывод, что Елена Богданович является для своей аудитории доверенным лицом. Она сильно влияет на формирование решения о покупке товара.

Проведенный анализ подтверждает, что в условиях цифровой трансформации общества блогеры стали одним из наиболее значимых и эффективных каналов влияния на покупательское поведение. Смещение внимания аудитории в онлайн-пространстве, рост времени, проведенного в интернете и социальных сетях, а также высокая вовлеченность пользователей создают благоприятную среду для развития блогерской рекламы. Ключевым фактором, определяющим результативность таких интеграций, является уровень доверия к блогеру, который зачастую превосходит доверия к традиционным рекламным форматам.

Блогеры сегодня являются полноценными участниками маркетинговых коммуникаций, обладающими значительным влиянием на формирование потребительских предпочтений. Их воздействие основано на доверии, ощущении “виртуальной дружбы” и

правдоподобии демонстрируемого опыта, что делает блогеров одним из ключевых инструментов продвижения в современном digital-маркетинге.

Литература:

1. Котенева А. П. Влияние блогеров и знаменитостей на осведомленность о продукции: анализ и перспективы. – 2021 – № 5. – С. 52.
2. Ковалев П. В. Эффективность влияния блогерского контента на потребительские предпочтения молодежной аудитории // Вестник университета. – 2021. – № 12. – С. 134–142.
3. Сидорова Е. К. Механизмы формирования потребительского поведения в цифровой среде: роль инфлюенсеров и стратегии брендов // Вестник современных бизнес-технологий. – 2022. – № 4. – С. 22–38.
4. Федоров Н. С. Анализ возврата на инвестиции в рекламе у блогеров: факторы, влияющие на конверсию в продажах // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 2. – С. 1011–1015.

СРАВНЕНИЕ МОДЕЛЕЙ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ СПРОСА ДЛЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЯ МОРОЖЕНОГО

Т. Н. Кузьмин

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, tima.origins@gmail.com**

Научный руководитель: Горевая Е. С., к.э.н., доцент

В исследовании сравниваются четыре модели прогнозирования спроса: sNaive, ETS, градиентный бустинг и ансамбль на данных производителя мороженого ОАО «Новосибхолод». Описаны исходные данные, схема walk-forward и метрики WAPE, sMAPE. Показано, что ансамбль и бустинг дают более точные и устойчивые прогнозы, пригодные для контура планирования производства и продаж.

The paper compares four demand forecasting models—sNaive, ETS, gradient boosting, and their ensemble—using real data from the ice-cream manufacturer JSC “Novosibkholod”. The dataset structure, walk-forward evaluation scheme, and the WAPE and sMAPE accuracy metrics are described. The results show that gradient boosting and the ensemble provide more accurate and stable forecasts suitable for integration into the company’s production and sales planning process.

Для производителей продуктов питания точность прогноза спроса напрямую определяет качество планирования производства и запасов, особенно в сезонных категориях с коротким сроком годности, таких как мороженое. На практике часто используют простые методы – перенос прошлых значений, ручные правки в Excel, экспертные корректировки, –

которые приемлемы при небольшом ассортименте и числе контрагентов, но при росте номенклатуры и сети сбыта приводят к систематическим ошибкам и росту издержек.

Объект и исходные данные

В работе анализируется прогнозирование спроса в ОАО «Новосибхолод» – одном из крупнейших производителей мороженого в Сибирском федеральном округе. Основой служат ежемесячные ряды из системы маркировки «Честный знак», агрегированные по связкам «категория × контрагент» за 33 месяца (01.2023 – 09.2025), что позволяет учесть сезонность и специфику контрагентов. Для согласования ассортимента, единиц измерения и контроля качества используются корпоративные данные 1С и справочники номенклатуры (сопоставление кодов, проверка массы и упаковки, удаление технических выбросов и ошибок).

Постановка задачи и метрики

Для каждой пары «категория × контрагент» строится ежемесячный прогноз объёма продаж на горизонт до 12 месяцев вперёд. Все признаки формируются только из информации, доступной на момент прогноза, что обеспечивает причинную корректность: модель «не подглядывает» в будущие значения и не опирается на постфактум известные события. Качество прогнозов оценивается в схеме последовательной проверки во времени (walk-forward): модель обучается на историческом окне, прогнозирует следующий месяц, окно сдвигается на один шаг, цикл повторяется.

В качестве основных метрик используются WAPE (взвешенная средняя абсолютная ошибка) и sMAPE (симметричная средняя абсолютная процентная ошибка) [1]. WAPE позволяет учитывать вклад разных категорий и контрагентов пропорционально их объёму, а sMAPE даёт более устойчивую оценку при низких уровнях продаж, чем классическая MAPE (средняя абсолютная процентная ошибка), что особенно актуально для «узких» категорий с небольшим объёмом. Такое сочетание метрик даёт более взвешенную картину, чем использование только относительной ошибки.

Набор моделей

На одном и том же наборе рядов сравниваются четыре модели:

- 1) sNaive – наивный сезонный ориентир: прогноз на месяц равен значению этого же месяца год назад;
- 2) ETS – классическая модель экспоненциального сглаживания уровня, тренда и сезонности, успешно применяемая в задачах прогнозирования временных рядов [1];

3) GBR – градиентный бустинг по деревьям решений на признаках, построенных строго из прошлого: лаги и скользящие средние спроса, синусо-косинусные сезонные кодировки, лаговые цены, доли категории в обороте контрагента, показатели доступности и плотности продаж (интенсивность на торговую точку);

4) ENSEMBLE – простой ансамбль, в котором итоговый прогноз равен полусумме прогнозов ETS и GBR для каждого ряда.

Такое сочетание позволяет сопоставить классические методы прогнозирования временных рядов [1] с алгоритмами машинного обучения, опирающимися на расширенный набор признаков [2–4]. Отдельный интерес представляет именно ансамблевый подход: он сочетает устойчивость «традиционной» модели ETS и гибкость бустинга, который лучше улавливает нелинейные эффекты и взаимодействия признаков.

Результаты сравнения

Сравнение моделей выполнялось на помесечных рядах продаж мороженого по парам «категория × контрагент», причём учитывались только те категории, которые данный контрагент реально продавал. Категории представляли собой укрупнённые группы ассортимента ОАО «Новосибхолод» (стаканчики и рожки, эскимо, брикеты, семейные форматы, фруктовый лёд). Управленческий смысл сравнения – на этом реальном наборе категорий и контрагентов выбрать модель с достаточно точным и стабильным прогнозом, чтобы использовать её при планировании производства, закупок сырья и запасов по категориям.

Взвешенные по объёму показатели качества по всем рядам приведены в таблице 1 (значения округлены). Число «побед по рядам» показывает, на скольких временных рядах модель дала минимальный WAPE на тестовом горизонте.

Таблица 1 – Качество моделей прогнозирования спроса

Модель	WAPE (доля)	sMAPE (доля)	«Победы» по рядам (шт.)
sNaive	0,33	0,18	2
ETS	0,24	0,14	1
GBR	0,21	0,09	11
ENSEMBLE	0,20	0,10	12

Как видно из таблицы 1, наивная модель sNaive даёт наибольшую ошибку (WAPE 33 %, sMAPE 18 %). ETS заметно улучшает качество [1], но наибольший эффект обеспечивают градиентный бустинг и особенно ансамбль с ETS: он даёт минимальный WAPE при сопоставимом sMAPE и больше всего «побед» по рядам, что позволяет перейти от наивного

сезонного ориентира и ручного планирования к более надёжному ансамблевому прогнозу, снижая объём правок и риск ошибок в планах.

На рядах, где важны доступность и лаговые цены, преимущество GBR и ENSEMBLE над наивными моделями максимальное, так как бустинг лучше учитывает дополнительные признаки: ввод новых SKU и ценовую чувствительность контрагентов [2–4]. В более «чисто сезонных» и стабильных базовых категориях (пломбир в стаканчике/рожке) ETS, GBR и ансамбль дают близкое качество, но все существенно точнее сезонной наивной модели по WAPE и sMAPE.

Достигнутый уровень и элементы новизны

Сравнение ETS, градиентного бустинга и ансамблевых схем на задачах прогнозирования спроса активно обсуждается в современной литературе [1–4], однако на уровне отдельных предприятий часто ограничиваются наивными ориентирами или одной «модной» моделью без системного бенчмарка. В представленной работе:

1) используется единый набор исторических рядов реального производителя мороженого из данных маркировки и корпоративной системы учёта;

2) все модели обучаются и тестируются в единой схеме последовательной проверки во времени, близкой к реальной эксплуатации;

3) оценивается не только средняя ошибка, но и доля рядов, где каждая модель лучшая, что позволяет судить об устойчивости на неоднородном портфеле.

Практическая новизна состоит в обосновании перехода от единичной «ручной» модели к связке «классический метод + ML + ансамбль» на уровне «категория × контрагент», что позволяет получать более устойчивые прогнозы при большом ассортименте и сезонности без отказа от привычных метрик точности и усложнения интерпретации. Дополнительно формируется «карта» моделей: по каждой категории и контрагенту видно, какой подход работает лучше и должен использоваться в системе планирования. Для компании это означает возможность принять ансамблевую модель в качестве базовой в контуре S&OP по категориям и контрагентам, заменив разрозненные экспертные оценки более прозрачной и воспроизводимой процедурой.

Область применения

Полученные результаты ориентированы на контуры S&OP предприятий пищевой промышленности и других FMCG-компаний: более точные и стабильные прогнозы по категориям и контрагентам упрощают согласование планов производства, закупок и логистики и

позволяют оценивать экономический эффект от снижения ошибок план–факт и страховых запасов. Подход масштабируем: при добавлении новых категорий или контрагентов сохраняется единый протокол формирования признаков и оценки качества, а модель для каждой пары выбирается автоматически по WAPE и sMAPE. Аналогичную схему можно использовать для других сезонных рынков (напитки, хлебобулочные изделия, замороженные полуфабрикаты).

Литература:

1. Hyndman R. J., Athanasopoulos G. Forecasting: Principles and Practice. 3rd ed. – Melbourne: OTexts, 2021. – 442 p.
2. Gilliland M., Tashman L., Sglavo U. Business Forecasting: The Emerging Role of Artificial Intelligence and Machine Learning. – Hoboken: Wiley, 2021. – 432 p.
3. Пилипенко А. Ю. Прогнозирование спроса на товары средствами машинного обучения [Электронный ресурс] // StudNet. – 2022. – № 20. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/prognozirovanie-sprosa-na-tovary-sredstvami-mashinnogo-obucheniya> (дата обращения: 18.11.2025).
4. Методика и проблемы построения прогноза спроса распределённых торговых сетей на основе Big Data / С.Л. Горобченко, Д.А. Ковалёв, С.А. Войнаш, М.В. Тарабан, А.В. Теппоев // Известия Тульского государственного университета. Технические науки. – 2024. – № 4. – С. 188–196.
5. Рассохин В. Р. Разработка модели прогнозирования продаж в розничной торговле на основе методов машинного обучения: магистерская диссертация. – Красноярск, 2024. – 78 с.

ОНЛАЙН ОБРАЗОВАНИЕ КАК БИЗНЕС: МОДЕЛИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

В. Д. Кучерова, Д. Б. Шухтина

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, dshukhtina@bk.ru

Научный руководитель: Спиридонова Е. В., к.э.н.

Статья посвящена анализу бизнес-моделей в сфере онлайн-обучения иностранным языкам, которая превратилась в мощную и конкурентную отрасль экономики. В качестве предмета исследования выделены четыре основные модели монетизации: подписка (B2C), разовая продажа курсов (B2C), маркетинг (P2P) и корпоративное обучение (B2B). Проведенный сравнительный анализ выявил ключевые преимущества, риски и целевую

аудиторию каждой модели. Основной вывод заключается в отсутствии универсальной модели и в тенденции к их гибридизации для создания экосистем и повышения лояльности клиентов.

The article is devoted to the analysis of business models in the field of online foreign language teaching, which has become a powerful and competitive branch of the economy. Four main monetization models are identified as the subject of the study: subscription (B2C), one-time course sale (B2C), marketplaces (P2P) and corporate training (B2B). The comparative analysis revealed the key advantages, risks, and target audience of each model. The main conclusion is that there is no universal model and there is a tendency for their hybridization to create ecosystems and increase customer loyalty.

Онлайн-обучение иностранным языкам стало мощной отраслью экономики благодаря высокому спросу. Это высококонкурентная ниша, где действуют как крупные платформы (Duolingo, Rosetta Stone), так и частные репетиторы [5].

Объектом исследования являются бизнес-модели в онлайн-обучение иностранным языкам.

Экономическую основу бизнеса в сфере онлайн-обучения языкам составляют несколько устоявшихся моделей монетизации, выбор между которыми определяет всю дальнейшую стратегию развития компании, ее маркетинг и операционную деятельность, и первой такой моделью является модель подписки или subscription-based model, которая стала настоящим золотым стандартом для многих цифровых сервисов, и сфера образования не стала исключением, ведь ее суть заключается в том, что пользователь получает неограниченный или ограниченный определенным лимитом доступ ко всем или большей части материалов платформы за регулярную, обычно ежемесячную или годовую, плату, что с одной стороны создает для компании стабильный и предсказуемый денежный поток, позволяющий лучше планировать развитие и инвестиции в новый контент, а с другой стороны, требует от сервиса постоянной демонстрации своей ценности, чтобы пользователь не отменил подписку после первого же месяца, что порождает феномен «войны за внимание» и приводит к активному использованию геймификации, напоминаний и персонализированных уведомлений, которые должны поддерживать мотивацию ученика на высоком уровне.

Второй широко распространенной моделью является pay-per-course или модель разовой продажи курса, когда студент единоразово оплачивает доступ к заранее сформированной программе обучения, например, «Английский для путешественников с нуля за 3 месяца» или «Деловой французский для переговоров», и после прохождения этого курса его взаимоотношения с платформой могут быть завершены, если

только ему не будет предложен следующий, более продвинутый продукт, что является как плюсом, так и минусом данной модели, поскольку она позволяет получить крупный разовый чек, но не гарантирует долгосрочной лояльности клиента и требует постоянных затрат на привлечение новой аудитории, в отличие от модели подписки, ориентированной на удержание [3].

Третьей, принципиально иной моделью, является создание маркетплейса или P2P-платформы, где компания выступает не в роли создателя контента, а в роли посредника, предоставляющего технологическую инфраструктуру и инструменты для связи учеников и репетиторов, как это делают, например, платформы Italki или Preply, и в этом случае бизнес зарабатывает на комиссии с каждого проведенного урока, перекладывая таким образом задачу по созданию качественного образовательного контента на плечи самих преподавателей, но сталкиваясь при этом с вызовами контроля качества и модерации, а также с высокой зависимостью от репутации конкретного учителя, а не бренда платформы в целом [4]. Четвертой, нишевой, но финансово привлекательной моделью является корпоративное обучение или B2B-сегмент, когда языковая платформа заключает договор с компанией на обучение ее сотрудников, предоставляя им либо доступ к своей основной системе, либо разрабатывая специальные курсы, адаптированные под специфику бизнеса заказчика, например, английский для IT-специалистов [1].

Для наглядного представления структуры рынка и взаимодействия его ключевых игроков можно построить следующую схему, которая иллюстрирует основные бизнес-модели и их взаимосвязи (рисунок 1).



Рис. 1 – Структура рынка онлайн-обучения иностранным языкам

Таким образом можно сделать вывод, что успешная платформа может одновременно комбинировать несколько моделей, создавая синергетический эффект, например, привлекая массовую аудиторию через бесплатный подписной продукт, а затем перенаправляя наиболее мотивированных пользователей на платформу к репетиторам или предлагая им премиум-курс.

Для более детального сравнительного анализа представленных бизнес-моделей целесообразно составить таблицу 1, которая систематизирует их ключевые характеристики, преимущества и риски с точки зрения предпринимателя.

Таблица 1 – Сравнительный анализ бизнес-моделей онлайн-обучения иностранным языкам

Критерий для анализа	Модель подписки (B2C)	Модель «Разовый курс» (B2C)	P2P-Маркетплейс	B2B (Корпоративное обучение)
Основной источник дохода	Регулярные платежи (месяц/год)	Разовый платеж за программу	Комиссия с проведенного урока	Лицензионные отчисления или проектная оплата
Целевая аудитория	Массовый пользователь, мотивированный на регулярные занятия	Пользователь с четкой краткосрочной целью (подготовка к экзамену, поездка)	Ученики, ищущие персонального репетитора; репетиторы, ищущие клиентов	Компании, заинтересованные в развитии сотрудников
Ключевое ценностное предложение	Неограниченный доступ/большой объем контента за небольшую регулярную плату	Сфокусированный и структурированный путь к конкретной цели	Свобода выбора преподавателя, гибкость расписания, персонализация	Решение бизнес-задач, отчетность для HR, адаптация под нужды компании

Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что не существует идеальной бизнес-модели, а проблема выбора усугубляется необходимостью учета ресурсов и целевого сегмента. Решением является стратегия гибридизации моделей для минимизации рисков и создания экосистемы [6].

Ключевым трендом является интеграция ИИ как тьютора. Это решает проблемы зависимости от человеческого фактора и доступности качественного обучения, открывая путь к автоматизации и массовому масштабированию услуг [2].

Говоря о перспективах развития онлайн-обучения языкам как бизнеса, нельзя не отметить несколько макротрендов, которые, по моему мнению, будут определять лицо этой индустрии в ближайшие пятьдесят лет, и первым из таких трендов является тотальная интеграция технологий искусственного интеллекта не просто в качестве вспомогательного инструмента, а в роли полноценного тьютора, способного в реальном времени анализировать речь ученика, исправлять произношение, подбирать контент исходя из пробелов в знаниях и даже поддерживать несложный диалог, имитируя общение с носителем языка, что потенциально может изменить саму экономику бизнеса, снизив зависимость от человеческого фактора в лице репетиторов и сделав высококачественное обучение еще более доступным и массовым.

Подводя итог, стоит отметить, что онлайн-обучение иностранным языкам как бизнес прошло путь от простой дистанционной репетиторской услуги до сложной, технологически насыщенной и многоуровневой индустрии, находящейся на острие главных тенденций современной цифровой экономики.

Литература:

1. Капустина Л. В., Ермакова Ю. Д., Ненашева О. В. Маркетплейсы в образовании: перспективы развития // Концепт. – 2023. – № 7. – С. 1–10.
2. Корж Н. В., Супиков В. Н. Онлайн-образование: перспективы профессионального развития специалиста // Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. – 2023. – № 2 (66). – С. 156–169.
3. Куликова Д. С. Цифровизация бизнес-моделей: глобальные тренды и перспективы развития // Инновации и инвестиции. – 2022. – № 4. – С. 54–58.
4. Павлюкевич Е. Д., Садов К. С. Инновационность бизнес-моделей в сегментах B2C и B2B онлайн-образования в США // Экономика и управление. – 2024. – № 3. – С. 364–382.
5. Пимонова С. А., Фомина Е. М. Факторы эффективности онлайн-обучения иностранным языкам в российских вузах // Университетское управление: практика и анализ. – 2022. – № 3. – С. 35–47.
6. Суслов И. Д. Перспективы развития российского рынка онлайн-образования в эпоху санкционного кризиса // Вестник Московского

ИССЛЕДОВАНИЕ ПРИМЕНЕНИЯ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА В СФЕРЕ ОБЩЕСТВЕННОГО ПИТАНИЯ

Е. П. Либман, Д. И. Маслаков

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, yegor.libman@mail.com

Научный руководитель: Спиридонова Е. В., к.э.н.

В статье раскрывается сущность концепции LEAN-менеджмента применительно к сфере общественного питания. Рассматриваются ключевые принципы данного подхода, такие как устранение потерь, оптимизация ресурсов и развитие персонала. Особое внимание уделяется шести основным целям бережливого производства, направленным на удовлетворение потребностей клиентов и повышение операционной эффективности. Доказывается, что внедрение этих практик способствует снижению затрат, росту производительности и обеспечению долгосрочной стабильности работы заведения.

This article explores the essence of the LEAN management concept as it applies to the food service industry. Key principles of this approach, such as eliminating waste, optimizing resources, and developing personnel, are discussed. Particular attention is paid to the six key goals of lean manufacturing, aimed at satisfying customer needs and improving operational efficiency. It is demonstrated that implementing these practices contributes to cost reduction, increased productivity, and long-term sustainability of the establishment.

Для многих людей полёт начинается с ресторана стерильной зоны аэропорта. Ресторанный бизнес стремительно развивается в современных аэропортах, а пассажиропоток Новосибирского аэропорта «Толмачево» растет. По данным пресс-службы аэропорта, за первые 6 месяцев 2025 года было обслужено 4,42 миллиона человек, что на 7,81% больше, чем за тот же период предыдущего года. Рост пассажиропотока обусловлен укреплением транзитной роли аэропорта и расширением сети маршрутов из Новосибирской области. По оценкам Министерства транспорта РФ, к 2030 году этот показатель может вырасти до 11 миллионов человек ежегодно. Для того, чтобы рестораны могли успевать обслужить всех до вылета, необходимо внедрять инструменты Lean-менеджмента.

Цель: провести сравнительный анализ применения инструментов бережливого производства (LEAN-Management) в ресторанах,

функционирующих в аэропортах, и в городских заведениях общественного питания. Исследование направлено на выявление особенностей, преимуществ и ограничений использования данных инструментов в различных операционных условиях.

Задачи исследования:

1. Рассмотреть теоретические основы концепции бережливого производства и ее ключевые положения.

2. Изучить и проанализировать инструменты Lean Management, применяемые крупными предприятиями ресторанного бизнеса;

3. Провести интервью с представителями управленческого состава, чтобы определить, какие инструменты бережливого производства показывают наибольшую эффективность в городской и аэропортовой средах ресторанного обслуживания.

Lean-менеджмент на предприятиях общественного питания представляет собой систему организации производственных процессов, ориентированную на максимизацию эффективности использования ресурсов, сокращение потерь и повышение качества обслуживания. Основная идея подхода заключается в формировании гибкой и рациональной структуры работы, где каждый этап направлен на создание ценности для клиента при минимальных затратах времени и средств.

Основные инструменты бережливого производства в общественном питании направлены на удовлетворение потребностей клиента и совершенствовании рабочих процессов, среди них можно выделить:

1. Выпуск продукции в количестве, равняющемся спросу.
2. Устранение ошибок и дублирующих операций.
3. Сокращение времени ожидания блюд и напитков.
4. Минимизация складских запасов и рациональное использование производственных площадей.

5. Эффективное использование всех доступных ресурсов – материальных, временных и человеческих.

6. Вовлечение каждого сотрудника в процесс формирования ценности для посетителя и повышение его вовлеченности в общее дело.

Этот подход позволяет существенно повысить общую эффективность работы заведения, снизить себестоимость продукции, улучшить отдачу персонала и обеспечить устойчивое развитие бизнеса на долгосрочную перспективу.

Были проведены интервью с руководителем городского ресторана «Ухо и Медведь» и с сервис-менеджером ресторанов «DNK FOOD» аэропорта Толмачево: «Хамовники Терминала В», «Хамовники Терминала С», «Spaten-House», «Матрешка» и др.

Таблица 1 – Результаты интервью

Вопрос	Ответ руководства ресторанам «Ухо и Медведь»	Ответ регионального менеджера ресторанов аэропорта
Насколько, постоянное улучшение важны для успеха?	Играет важную роль в развитие любого заведения	Чрезвычайно важно. Проходимость Гостей и качество обслуживания напрямую зависят друг от друга.
Какие методы или инструменты вы используете для оптимизации рабочих процессов?	Для каждого подразделения мы используем разные методы: зонирование зала и распределяем ответственность, устраиваем рабочие места так, чтобы все необходимое было всегда под рукой, стандартизируем процессы по ТТК.	Уклон на скорость – одно из ключевых направлений, так как мы ценим время наших Гостей. Всегда берем обратную связь для постоянного улучшения качества. Работа в зале организована через визуализацию всех шагов. Работа на кухне по ТТК с фотоподсказками блюд. Для коммуникации зала и кухни используем рации. Самое главное правило – работа в команде!
Какие измеримые результаты вы получили после внедрения этих практик?	Сказано выше.	Сократилось время ожидания и повысилось качество сервиса, что приводит к увеличению лояльности Гостей. Для новых сотрудников – лояльная адаптация.
Знакомы ли вы с концепцией бережливого производства?	Все, сказанное выше – методы концепции бережливого производства в ресторанном бизнесе.	Бережливое производство – систематический подход к устранению всех видов потерь во всех процессах. Цель – предоставление Гостю максимальной ценности с минимальными затратами.
Какой из инструментов вы считаете наиболее эффективным?	Нельзя выделить какой-то один метод, т.к. именно их связь строит работу всего персонала. Без нее начнет страдать сервис, время ожидания или качество.	Выделить какой-то инструмент сложно, все зависит от проблемы и цели. Ресторану необходимо постоянно анализировать все свои процессы, выявлять проблемы и внедрять улучшения. Четкие правила и стандарты работы, понятные всем сотрудникам – это главное.

В ходе интервью было выявлено, что во всех ресторанах внедрена концепция бережливого производства, однако в ресторанах аэропорта идет чуть больший фокус на скорость (все буквально расписано по минутам).

Так же оба респондента выделяют высокую конкуренцию, в которой LEAN-менеджмент помогает нарастить преимущество, ведь эффективность работы и качество обслуживания – напрямую влияют на посещаемость и, соответственно, прибыль.

Респонденты выделили следующие наиболее эффективные инструменты:

1. Стандартизация процессов приготовления блюд и напитков (путем введения Техничко-технологических карт).
2. Закрепление рабочих зон.
3. Предварительная подготовка рабочих мест.
4. Визуализация (Фото-подсказки на кухне, работа с системой «iiko» и т.д.).

Таким образом, концепция LEAN-Менеджмента и ее отдельные методы – успешно внедряются в разные сферы ресторанного бизнеса, независимо от их специфики.

Исходя из полученных данных в ходе интервью с руководителями обеих сфер, можно сделать вывод, что концепция универсальна и не зависит от ценностей ресторанов.

Литература:

1. Яблокова Ю.В., Умный ресторан: от потерь к прибыли: Эффективное управление, бережливое производство, дополнительная прибыль: Мультимедийная книга – М.: «Ресторанные ведомости», 2011. – 208 с.
2. Вумек Д., Бережливое производство: как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании: Мультимедийная книга – М.: «Альпина Паблишер», 2021. – 472 с.
3. Патракова Д.И. Внедрение концепции «Бережливого производства» в организации на примере ресторана [Электронный ресурс] // Журнал «Экономика и социум». Серия: Экономика и бизнес – 2016 – №7 – 26 с. –URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vnedrenie-kontseptsii-berezhlivogo-proizvodstva-v-organizatsii-na-primere-restorana?ysclid=mhvwlanl88s618527367>(дата обращения: 05.11.2025).

КАК СТУДЕНТУ ЗАКРЫТЬ «КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ РАЗРЫВ» И СТАТЬ КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫМ НА РЫНКЕ?

Г. П. Мешавкина

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, gmeshavkina08@mail.ru

Научный руководитель: Спиридонова Е. В., к.э.н.

В работе исследуется проблема компетентностного разрыва у студентов, вызванная несоответствием между знаниями, получаемыми в вузе, и реальными требованиями рынка труда, а также предлагаются пути её решения через переосмысление роли университета как платформы для формирования адаптивных специалистов и через активную самостоятельную работу студентов по анализу рынка, планированию и развитию востребованных навыков.

The paper examines the problem of the skills gap among students, caused by the mismatch between the knowledge acquired at the university and the real demands of the labor market, and proposes solutions through rethinking the role of the university as a platform for training adaptable specialists and through active independent work by students to analyze the market, plan, and develop in-demand skills.

Целью данной работы является выявление причин формирования компетентностных разрывов и путей их преодоления.

Для достижения обозначенной цели были поставлены следующие задачи:

1. Определить, что такое «компетентностный разрыв» и в чем причины его возникновения.
2. Изучить, какие пути его преодоления выявляют в литературе.
3. Проанализировать роль университета на примере НГТУ.

В современном мире проблема «компетентностного разрыва» – это система, а не личная неудача отдельных выпускников, испытывающих сложности при трудоустройстве.

«Компетентностный разрыв» (skills gap) – несоответствие между навыками, которыми обладают специалисты, и теми компетенциями, которые необходимы работодателям для решения задач в быстро развивающейся сфере [1].

Причины возникновения «компетентностного разрыва» у студентов:

1. Быстрое развитие технологий.
2. Политические события и изменения в законодательном регулировании.
3. Быстрый рост компании.

4. Устаревшие навыки. Система образования не справляется с обновлением навыков, что приводит к разрыву.

5. Дисбаланс в сфере образования и на рынке труда [2, 3].

Данная проблема – системна и напрямую не зависит от студента. Понимание этого приводит к снижению чувства вины и мотивирует к осознанным и активным действиям по саморазвитию.

Для преодоления компетентностного разрыва в теории рекомендуют реализовывать следующие 4 этапа:

1. Изучение рынка и своих компетенций.
2. Планирование.
3. Этап развития навыков.
4. Документирование компетенций [4,5,6].

Университет – важный партнер и проводник, но его роль меняется. Исходя из проведенного мною опроса среди 100 студентов факультета бизнеса НГТУ НЭТИ, можно сделать несколько выводов, связанных с влиянием университета на сокращение компетентностного разрыва у студентов. Первоочередной задачей стало выявление степени значимости компетентностного разрыва для каждого из участников исследования. (см. рис. 1)



Рис. 1 – Оценка степени значимости проблемы компетентностного разрыва среди студентов

Для большинства студентов (а именно 60% опрошенных) проблема компетентностного разрыва стоит достаточно остро. Около 44% студентов выделяют навыки владения компьютером (аналитические системы, Excel, 1С), знание основ маркетинга (15%), а также коммуникабельность, работу в команде, критическое и аналитическое

мышление (17%), как необходимые для работы. Эти результаты показывают, что в целом студенты имеют представление о сфере своей деятельности, выбранные ими навыки совпадают с навыками, которые требуют работодатели.

Одна из основных проблем наличия «компетентностного разрыва» у студентов – несоответствие навыков, даваемых вузом и требований работодателя. Современное академическое образование способствует формированию лишь той группе факторов, которые являются обязательными для занятия вакансии, но не дают оснований для торга с работодателем. [3] Результаты опроса это доказывают.

Студенты оценивают помощь вуза в развитии этих навыков на достаточно низкий балл, где средняя оценка по пятибалльной шкале составила «3», что доказывает необходимость студентам получать дополнительное бизнес-образование вне вуза.

Аналогичные исследования проводили крупные рекрутинговые сайты. «Авито Работа» опросила более 6 000 россиян, окончивших вузы и ссузы и выяснили, что 32% участников опроса признались, что их текущая работа никак не связана с полученным образованием. Из них 18% нашли профессию, которая больше соответствует их интересам и увлечениям. Часто смена вида деятельности происходит из-за того, что отсутствие достаточных знаний и навыков, отбивает у человека желание продолжать работу в данной сфере, а быстро развивающиеся технологии пугают, поэтому люди переходят в другую сферу, где будут чувствовать себя свободнее и увереннее. [8]

Данные показывают, что традиционная модель вуза, ориентированная на передачу узкоспециальных знаний, устарела. Задача университета – стать платформой для формирования адаптивного специалиста, дав ему не только диплом, но и инструменты для непрерывного обучения, а именно гибкими навыками, цифровой грамотностью и способностью осваивать новое. Это позволит преодолеть компетентностный разрыв и подготовить выпускников, которые не бегут от изменений. А используют их для уверенного роста в любой сфере.

Проведенное исследование позволило достичь поставленной цели и выявить ключевые причины формирования компетентностного разрыва, а также определить эффективные пути его преодоления. В ходе работы были последовательно решены все задачи: уточнено понятие «компетентностный разрыв», систематизированы его причины, проанализированы рекомендуемые в литературе стратегии его преодоления и оценена роль университета на примере НГТУ.

Литература:

1. Как студенты Mentorpiece тестируют AI-проект [Электронный ресурс] / spark.ru. – URL: <https://spark.ru/startup/mentorpiece/blog/247830/kak-studenti-mentorpiece-testiruyut-ai-proekt>, свободный (дата обращения: 10.11.2025).
2. Разрыв навыков: причины и способы его сократить [Электронный ресурс] / uprav.ru. – URL: <https://uprav.ru/blog/razryv-v-navyках/>, свободный (дата обращения: 10.11.2025).
3. Рейн Н.А. Несоответствие профессиональной компетентности выпускников вуза требованиям работодателя [Электронный ресурс] – URL: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/51749/1/klo_2013_141.pdf?ysclid=mhyxa9w3h2972445927 (дата обращения: 10.11.2025).
4. Когда компетенции управленца и команды не совпадают, что делать? [Электронный ресурс] / vc.ru. – URL: <https://vc.ru/life/1060618-kogda-kompetencii-upravlenca-i-komandy-ne-sovpadayut-chno-delat>, свободный (дата обращения: 10.11.2025).
5. Как закрыть разрыв компетенций: аудит знаний за 7 шагов [Электронный ресурс] / dzen.ru – URL: <https://dzen.ru/a/aNfTvObtNz0yPtuo> (дата обращения: 10.11.2025).
6. 7 методов самооценки навыков: как понять свои профессиональные стороны [Электронный ресурс / sky.pro]. – URL: <https://sky.pro/wiki/profession/kak-ocenit-svoi-navyki-i-sposobnosti/>, свободный (дата обращения: 10.11.2025).
7. Казарян И. Р., Казанцева Н. А. Несоответствие формируемых компетенций выпускников вузов требованиям работодателя как фактор роста неформальной занятости [Электронный ресурс]. – URL: <https://1economic.ru/lib/117595> (дата обращения: 14.11.2025).
8. 31% выпускников вузов и ссузов продолжают карьеру в соответствии с полученной профессией [Электронный ресурс] / hrlogia.ru – URL: <https://hrlogia.ru/tpost/6xp84lmyn1-31-vipusknikov-vuzov-i-ssuzov-prodolzhay> (дата обращения: 14.11.2025).

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ УДАЛЕННОГО ФОРМАТА РАБОТЫ НА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ИТ-КОМПАНИЙ

Ю. А. Миронова, В. А. Внучкова, А. И. Хозина
Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, uliamironova867@gmail.com
Научный руководитель: Спиридонова Е. В., к.э.н.

В современном мире в связи с развитием инновационных технологий, удаленный формат работы набирает обороты, особенно в сфере ИТ. Также не менее важный фактор перехода на данный формат работы – пандемия COVID-19. Эта вынужденная мера способствовала резкому переходу на удаленный формат. Несмотря на преимущества, такие как гибкость и снижение операционных издержек, сохраняются беспокойство, связанные с уровнем производительности. Работа направлена на анализ показателей производительности в сфере ИТ на удаленном формате.

In today's world, due to the development of innovative technologies, remote work is gaining momentum, especially in the IT sector. An equally important factor in the transition to this format is the COVID-19 pandemic. This forced measure has contributed to the abrupt shift to remote work. Despite benefits such as flexibility and reduced operating costs, concerns about productivity remain. This study aims to analyze productivity metrics in remote IT environments.

Удаленный формат работа стал не просто временной мерой, а фундаментальным и самое главное - устойчивым форматом для работы подавляющего количества ИТ-компаний. Популяризация дистанционной занятости превратила обыденные системы коммуникации, контроля и управления, в полноценную систему, которая воздействует на продуктивность сотрудников сферы ИТ. Тем не менее, с недавнего времени формат «удаленки» все также остается далеко не самым универсальным способом взаимодействия с сотрудниками, в этом случае производительность будет отталкиваться от нескольких ключевых факторов: уровень автономности сотрудника, организация рабочих процессов, а также качество технической инфраструктуры.

Цель: анализ и изучение влияния удаленного формата занятости на производительность труда сотрудников в ИТ-компаниях

Задачи:

1. Выявить особенности удаленного формата труда.
2. Определить уровень удовлетворенности сотрудниками компаний дистанционным форматом занятости.
3. Проанализировать влияние удаленного формата работы ИТ-компаний на эффективность труда.

Согласно статье 312.1 Трудового кодекса Российской Федерации: «...Дистанционной (удаленной) работой (далее – дистанционная работа, выполнение трудовой функции дистанционно) является выполнение определенной трудовым договором трудовой функции вне места нахождения работодателя, его филиала, представительства, иного обособленного структурного подразделения (включая расположенные в другой местности), вне стационарного рабочего места, территории или объекта, прямо или косвенно находящихся под контролем работодателя, при условии использования для выполнения данной трудовой функции и для осуществления взаимодействия между работодателем и работником по вопросам, связанным с ее выполнением, информационно-телекоммуникационных сетей, в том числе сети «Интернет», и сетей связи общего пользования» [1].

При таком формате коммуникация между сотрудниками и руководством осуществляется через электронные средства связи. Основные обязанности, условия оплаты труда, а также соблюдение инструкциям работодателя остаются неизменными как при стационарном формате работы.

Удаленный формат – неотъемлемая часть работы в IT-компаниях. На сегодняшний день существует различные мнения на данную тему. Конечно, существуют множество позитивных влияний, например, для работников – это гибкий и удобный режим работы, также легкость в коммуникациях делает этот формат удобный в больших компаниях. На практике компании сталкиваются с рядом проблем и рисков, например, снижение продуктивности сотрудников. Также риски связаны с неустойчивыми технологиями в работе, которые могут остановить общий процесс трудовой деятельности.

Вынужденный переход IT-сектора на удаленный формат в 2020-2022 годах стал глобальным экспериментом, результаты которого требуют системного анализа для формирования эффективных стратегий управления в будущем.

По опросу, проведенному для компании «Eltex», мы выделили следующие данные (рис.1):

- Большая часть респондентов работает в гибридном формате (54,5%), в полностью удаленном формате находится 27,3% опрошенных.
- 66,7% сотрудников отмечают улучшение продуктивности удаленного формата труда.
- Более половины респондентов отметили, что в будущем предпочтут работать в гибридном формате (60,6%), а в полностью удаленном формате захотели работать лишь 24,2 %.

– Эффективность коммуникаций с командой является спорной, поскольку респонденты в одинаковом соотношении выделили как улучшение, так и ухудшение общения с другими сотрудниками (33,3%).

– 57,6 % сотрудников считают, что скорость выполнения задач на удаленном формате повысилась.

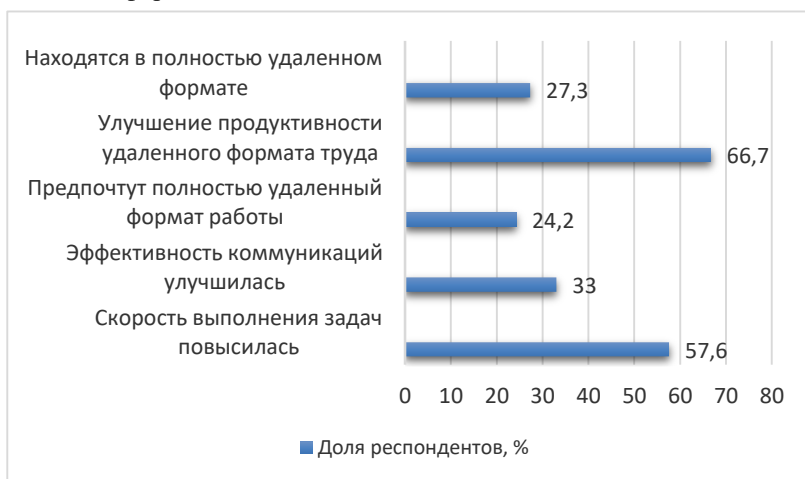


Рис. 1 – Статистические показатели восприятия удалённого формата работы

Анализ данных опроса показывает, что большая часть сотрудников положительно оценивает формат удаленной работы. При этом треть опрошенных отметили трудности, связанные с отсутствием коммуникации и концентрации. Более того, многие предпочитают сочетание удаленного формата с традиционным форматом в офисе.

Удаленный формат труда способствует повышению общей эффективности в IT-компаниях при условии правильной организации коммуникаций и управления результатами работы.

Литература:

1.Трудовой Кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. От 29.09.2025) // КонсультантПлюс [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/adca37e8038a44ab5499c589bf6205dce6af12d6/ (дата обращения: 16.10.2025).

2. «На удалёнке». Преимущества, особенности и самые популярные профессии для дистанционной работы [Электронный ресурс] // Дзен. – URL: <https://dzen.ru/a/Zh5Nkoya2VotFm3r> (дата обращения: 16.10.2025).

3. Российская ассоциация электронных коммуникаций (РАЭК). Исследование: «Новые акценты цифровой трансформации: как весна 2020 года повлияет на российский бизнес» [Электронный ресурс] // REAC Live: Новости РАЭК. – 18 авг. 2020. – URL: <https://raec.ru/live/raec-news/11841/> (дата обращения: 18.10.2025).

КАНАЛЫ МАРКЕТИНГА: ОБЗОР, АНАЛИЗ И ВЫБОР НАИБОЛЕЕ ЭФФЕКТИВНЫХ КАНАЛОВ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С АУДИТОРИЕЙ В МАРКЕТИНГЕ

А. А. Непомнящих, К. В. Гайдуков, А. И. Туренко
Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, peromnyaschikh2006@gmail.com
Научный руководитель: Спиридонова Е. В., к.э.н.

В работе будут рассмотрены и систематизированы ключевые каналы маркетинга, используемые для взаимодействия с целевой аудиторией. Будет проведен анализ их эффективности. В работе будет предложена методика авторитетного рекламного агентства по выбору наиболее эффективных каналов для решения конкретных маркетинговых задач, позволяющая оптимизировать рекламный бюджет и повысить отдачу от коммуникаций.

The paper will review and systematize the key marketing channels used to interact with the target audience. It will analyze their effectiveness. The paper will propose a methodology for selecting the most effective channels to solve specific marketing tasks, allowing you to optimize your advertising budget and increase the return on your communications.

В условиях цифровой трансформации и роста конкуренции эффективное распределение маркетингового бюджета становится критически важным. Согласно исследованию HubSpot, 72% маркетологов считают оптимизацию каналов своим главным приоритетом, при этом 41% компаний сталкиваются с проблемами атрибуции результатов [1]. Отсутствие системного подхода к выбору каналов приводит к неэффективному использованию ресурсов и снижению отдачи от маркетинговых активностей.

Цель работы: разработать методику выбора наиболее эффективных маркетинговых каналов для оптимизации рекламного бюджета и повышения эффективности коммуникаций.

Задачи исследования:

1. Систематизировать ключевые каналы маркетинга по характеристикам и возможностям взаимодействия с аудиторией.

2. Показать важность выбора верных каналов маркетинга для эффективного продвижения организации на примере известных компаний.

3. Найти рабочую методику выбора маркетинговых каналов и привести пример компании, которой пригодился бы такой подход.

Каналы маркетинговых коммуникаций – это средства передачи сообщений от потребителя к получателю, включая средства массовой информации, личные коммуникации и интерактивные каналы.

Таблица 1 – Классификация маркетинговых коммуникаций

Тип	Каналы маркетинга	Цель канала
Цифровые	Социальные сети	Повышение осведомленности, построение комьюнити, поддержка клиентов.
	Email-маркетинг	Рассылка новостей, персональные предложения, nurture-маркетинг.
	Партнерский маркетинг	Плата партнерам за приведенных клиентов (процент с продаж).
	Контекстная реклама	Мгновенное привлечение трафика по коммерческим запросам
	Таргетированная и медийная реклама	Таргетированное воздействие на конкретную аудиторию, повышение узнаваемости бренда.
	Поисковая оптимизация	Органическое (бесплатное) привлечение трафика из поисковых систем на долгосрочной основе.
Традиционные	Телевизионная реклама	Массовый охват, построение имиджа бренда.
	Радиореклама	Локальный охват, используется как напоминающая реклама.
	Печатные СМИ	Таргетинг на определенную аудиторию читателей.
	Наружная реклама	Широкий охват в конкретных локациях.
Гибридные	Событийный маркетинг	Прямой контакт с аудиторией, укрепление лояльности.
	Мобильный маркетинг	Мгновенное взаимодействие, основанное на геолокации.
	Сарафанное радио	Самый доверительный канал, стимулируется программами лояльности и реферальными программами.
	Торговый маркетинг	Стимулирование продаж непосредственно в месте покупки.

Компаниям важно выбрать наиболее подходящий канал связи, в зависимости от целевой аудитории. Одним из примеров грамотно выбранных каналов связи является компания по продаже авиабилетов «Aviasales».

Целевая аудитория организации – это активные интернет-пользователи в возрасте от 18 до 45 лет, желающие купить дешёвые авиабилеты. Поэтому практически весь их маркетинг распространяется в цифровой среде. Отдельного внимания стоит партнёрский маркетинг. Aviasales активно покупает рекламу у блогеров. Это доказывает опрос, в котором пользователи ответили, где чаще встречается реклама Aviasales (рис. 1).

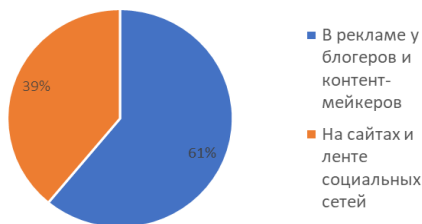


Рис. 1 – Результаты опроса

Aviasales является отличным примером правильного выбора маркетинговых каналов коммуникации. Компания смогла построить свою идентичность и наладить контакт с клиентами во многом из-за правильного понимания своей целевой аудитории.

Помимо Aviasales, хорошим примером грамотного выбора канала маркетинговых коммуникаций является ГК ПИК. Компания занимается строительством и вводом в эксплуатацию жилых площадей. Целевой аудиторией организации являются граждане в возрасте от 29 до 39 лет, имеющие высшее образование и постоянный доход, а также молодые семьи. Они использовали системный подход к продвижению, большую часть в котором являлась оффлайн реклама: стенды, рекламные щиты, ролл-апы, постеры и размещения в общественных видах транспорта. Благодаря грамотной рекламной кампании, ГК ПИК является абсолютным лидером по объемам размещения наружной рекламы в категории «Недвижимость». Задачи, которые ставит ГК ПИК масштабны и не имеют отраслевых, и внеотраслевых аналогов ввиду большого количества продвигаемых объектов и задействованных регионов.

Таким образом, выбор канала маркетинга напрямую зависит от целевой аудитории. При осуществлении маркетинга любой компании, в первую очередь необходимо определить целевую аудиторию и, исходя из

данных о ней, выявить те каналы коммуникации, через которые с наибольшей вероятностью ею будет замечена реклама, которая в последующем должна обеспечить приход новых клиентов и удержание уже существующей клиентской базы.

Методика для эффективного выбора канала маркетинга по социальным и демографическим показателям целевой аудитории, основанная на стратегии агентства креативного маркетинга «KURAGA» (табл.2):

Таблица 2 – Методика выбора каналов маркетинга

Шаг 1	Глубокий анализ целевой аудитории
Шаг 2	Определение цели каждого канала
Шаг 3	Конкурентный анализ
Шаг 4	Выбор каналов на основе бюджета
Шаг 5	Анализ и корректировка

В качестве примера компании, которой пригодился бы такой подход, рассмотрим производителя товаров для туризма и отдыха «Брода».

У компании крайне скудная цифровая индивидуальность. Группа ВКонтакте заброшена, как и YouTube канал. Дизайн сайта совершенно не удерживает внимание, а обложки видеороликов остались такими же, как и 9 лет назад (рис.2).

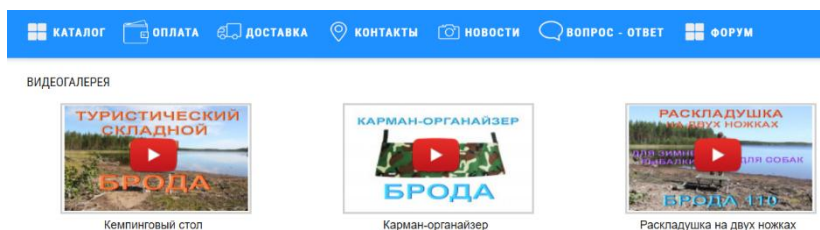


Рис.2 – Сайт компании «Брода»

Целевая аудитория компании «Брода» – физические лица, в возрасте от 25 до 45 лет, любители активного отдыха, часто выезжающие на природу. Данная аудитория активно пользуется цифровыми устройствами, поэтому рекомендуем переработать сайт, вести более активную деятельность в социальных сетях, обновить обложки видеороликов, настроить таргетированную рекламу, попробовать партнёрский маркетинг. Большая часть целевой аудитории имеет личные автомобили, многие из них регулярно слушают радио, поэтому данный канал тоже целесообразно использовать для продвижения своих товаров.

Таким образом, в ходе данной работы были систематизированы ключевые каналы маркетинга. Доказана важность анализа целевой аудитории для выбора маркетинговых каналов, а также предложена методика авторитетного маркетингового агентства с примером компании, которая нуждается в применении данного подхода.

Литература:

1. Тынникова А. П., Шишкина М. П., Матушкина О. Е. Особенности продвижения услуг компании «AVIASALES» в интернет [Электронный ресурс] // Elar.urfu: [сайт]. – URL: <https://share.google/F7Ns44E3OquvgDkOh> (дата обращения: 12.11.2025).
2. SmartView Системный подход к маркетингу для ГК «ПИК» / SmartView [Электронный ресурс] // smartview.ru: [сайт]. – URL: <https://share.google/Rpq9TvbOrgJm5R60B> (дата обращения: 12.11.2025).
3. Ирина К. 22 маркетинговых канала для продвижения бизнеса [Электронный ресурс] // unisender.com: [сайт]. – URL: <https://www.unisender.com/ru/blog/marketingovye-kanaly-prodvizhenija/> (дата обращения: 12.11.2025).
4. Команда агентства креативного маркетинга KURAGA. Как выбирать маркетинговые каналы и оценивать их эффективность [Электронный ресурс] // adpass.ru: [сайт]. – URL: <https://adpass.ru/kak-vybirat-marketingovye-kanaly-i-otsenivat-ih-effektivnost/> (дата обращения: 26.11.2025).

ПРОВОКАЦИОННЫЙ МАРКЕТИНГ: АНАЛИЗ ЭТИЧЕСКИХ ГРАНИЦ И ЭФФЕКТИВНОСТИ СТРАТЕГИИ ПРОДВИЖЕНИЯ

К. А. Орехова, А. А. Мочалова, А. А. Собченко

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, orehovaksenia24@gmail.com

Научный руководитель: Спиридонова, Е. В., к.э.н.

В условиях высокой конкуренции и перенасыщенного информационного поля бренды все чаще прибегают к провокационному маркетингу. Данная работа анализирует эту стратегию, исследуя тонкую границу между эффективным привлечением внимания и стратегическим риском для репутации компании. Основное внимание уделяется этическим аспектам подобного продвижения и готовности аудитории принять провокацию.

In a highly competitive and oversaturated information environment, brands are increasingly resorting to provocative marketing. This paper analyzes this strategy,

exploring the fine line between effective attention-grabbing and strategic risks to a company's reputation. The focus is on the ethical implications of such promotions and the audience's willingness to engage with provocation.

Существуют разные способы коммуникации с потребителем, одним из таких выступает провокационный маркетинг. Провокационный маркетинг – маркетинг, основанный на внимании целевой аудитории и вовлечении ее в определенные действия путем совершения чего-либо необычного, шокирующего, вызывающего эмоции. Провокационный маркетинг обычно состоит из 2 блоков: интрига (до двух месяцев) и разоблачение (от двух недель). Обычно, технология провокационного маркетинга рассчитана на молодежную целевую аудиторию, которая активно откликается на нетрадиционные коммуникации [1].

Однако, играя на эмоциях и затрагивая уязвимые места аудитории, компания рискует своей репутацией и доверием потребителей. Это ставит перед маркетологами ключевой вопрос: насколько этична и эффективна такая стратегия в долгосрочной перспективе, и готова ли современная аудитория принять подобный ход?

Цель исследования: проведение сравнительного анализа кейсов провокационного маркетинга для определения его этических границ.

Задачи исследования:

1. Проанализировать реальные примеры провокационного маркетинга и провести сравнительный анализ кейсов.
2. Выявить с помощью опроса ключевые факторы, влияющие на восприятие провокационной рекламы аудиторией.
3. Определить границы допустимого в провокационном маркетинге с точки зрения целевой аудитории.
4. Разработать рекомендации для брендов.

Для наглядного сравнения стратегий и их последствий, проведем анализ конкретных кейсов применения провокационного маркетинга. Для начала рассмотрим случаи, где провокационный маркетинг был сомнительным.

Суть кейсов:

1. Pims (сеть чайных). Ролик, где мужчина на улице грубо обыскивает девушку, задирая ей юбку. Используется лозунг «No harassment» [2].

2. American Eagle (бренд одежды). В ролике фигурирует фраза «Sydney Sweeney has great jeans» («У Сидни Суини отличные джинсы»). В ролике Суини говорит: «Гены передаются от родителей детям, определяя черты вроде цвета волос, характера и даже глаз. Мои джинсы – синие» [3].

3.Romand (бренд косметики). Представители бутика в России («Korean boutique») выставили ролик, где девушка показывает себя до макияжа и после. До – был ужасный монстр, а после – красавица [4].

Таблица 1–Маркетинг, перешедший этические границы

Бренд	Провокационный прием	Последствия
1.Pims (сеть чайных)	1. Ирония и сарказм (в видео высмеивание лозунга «No harassment»). 2. Нарушение табу (тема сексуальных домогательств)	Среди аудитории и пользователей соц. сетей появился призыв к бойкоту, массовые отписки от бренда. Рейтинги заведений обрушились. Репутационный ущерб.
2.American Eagle (одежда: джинсы)	1.Двусмысленность 2.Упор на масштабную видимость	Бренд удалил ролик, но отказался от официальных извинений. На следующий день после анонса кампании акции American Eagle выросли на более чем на 7%.
3.Romand (бренд косметики)	1. «До и после» 2.Драматизация и прививание комплексов.	Серия роликов, осуждающих рекламу, от пользователей TikTok. Ролики исчезли со страницы бренда. После бренд угрожал создателям видео.

В табл. 1 представлены примеры, которые вызвали в обществе неоднозначную реакцию и привели к негативным последствиям для репутации брендов. Это помогает отследить типичные ошибки и темы, которые нежелательно затрагивать в рекламе. Можно сделать вывод о том, что подобный маркетинг используется во многих сферах. Одними из самых популярных тем выступают: ущемление прав социальных групп, сексизм и выделение расовых отличий.

Суть кейсов:

1. Nike. Реклама с Колином Каперником, где транслируются важные социальные темы: расовые отличия, бедность, национальная рознь и отношение к людям с инвалидностью [5].

2.Dove. Кампания «Real Beauty». Кампания посвящена проблемам женской самооценки и продвижению естественной красоты. Представлены женщины разных возрастов, комплекций и культур [6].

3. Diesel. Кампания «Be Stupid» («Будь глупым»). Транслирование рискованных действий и преимуществ самовыражения и идейности [7].

Таблица 2 – Маркетинг как часть социальной позиции

Бренд	Провокационный прием	Последствия
1. Nike	1. Транслирование нетривиальных позиций. 2. Отражение глубинной боли социальных групп.	1. После релиза акции бренда упали на 3%, но через несколько дней компания заработала \$6 млрд. 2. Люди начали массово жечь кроссовки Nike в прямом эфире. Но в ответ бренд сказал: "Мы знаем, на чьей мы стороне. И мы не боимся". 3. Первая реклама, за которую бренд получил и угрозы и премию "Эмми" одновременно.
2. Dove	1. Инверсия стереотипа. 2. Провокация разнообразия.	1. Вызвала большой резонанс в обществе и стала одной из самых успешных маркетинговых кампаний в истории.
3. Diesel	1. Транслирование идеи самовыражения 2. Представление риска с положительной стороны.	1. Кампания получила Гран-при на CannesLions. 2. Реклама вызвала бурные споры. Молодежь восприняла позитивно.

Данные кейсы демонстрируют общую закономерность: их провокация была успешной, потому что служила конструктивной идеей продвижению социальных ценностей. В отличие от этически сомнительных примеров, эти бренды не нарушали табу, а предлагали аудитории позитивный диалог, что в долгосрочной перспективе укрепило их репутацию и лояльность потребителей, несмотря на возможные споры.

Для понимания того, как люди относятся к провокационной рекламе и подобному маркетингу в целом, был разработан и проведен социологический опрос.

По итогам опроса можно выделить то, что люди отдают предпочтение в большей мере социальной значимости бренда (79,4%), чем эпатажности (20,6%). Недопустимыми для провокации темы у респондентов: трагедии, насилие, расовые отличия, болезни, инвалидность, оскорбление религии, ущемление прав социальных групп. На один из вопросов: «Готовы ли вы простить бренду провокационную рекламу, если компания принесет извинения?», большинство опрошенных ответило отрицательно (35,3%), остальные были относительно лояльны и меньшинство согласны сделать это (11,8%).

Таким образом, можно разработать следующие рекомендации для брендов по поводу проведения стратегий продвижения:

- сделать социальную значимость основой коммуникации, упор на полезность и креативность.
- согласуйте провокацию с ценностями бренда, провоцируйте мысль, а не гнев.
- исключать и минимизировать спекуляцию на запретных темах, создание внутреннего чек-листа для всех креативов.
- проводите пост-анализ не только охватов, но и характер мнений.
- осознать, что лояльность легко потерять и тяжело восстановить.

В рамках исследования мы провели сравнительный анализ кейсов, социологический опрос и оценку этических границ провокационного маркетинга, что позволило сделать следующие выводы:

Успех зависит от этических границ – провокация, основанная на социально значимых идеях (Nike, Dove), укрепляет бренд, тогда как нарушение табу (Pims, American Eagle) ведет к бойкотам.

Эмоциональный отклик определяет эффективность – сильная реакция аудитории гарантирует вовлеченность, но ее характер (позитивный/негативный) напрямую влияет на финансовые результаты.

Необходима стратегическая осторожность - провокация оправдана только при соответствии ценностям бренда и тщательной оценке рисков. Провокационный маркетинг остается рискованной стратегией, где краткосрочный хайп может обернуться долгосрочной потерей доверия. Брендам следует использовать его осознанно, ставя во главу угла не скандальность, а конструктивный диалог с аудиторией.

Литература:

1. Симакина М. А. Современные маркетинговые коммуникации: монография / М. А. Симакина, О. М. Кожина. – М.: МосГУ, 2019. –160 с.
2. Бобина А. Цена провокации: как насилие над женщинами становится рекламным ходом / Алена Бобина [Электронный ресурс] // Forbes: [сайт]. – URL: <https://www.forbes.ru/forbes-woman/543061-cena-provokacii-kak-nasilie-nad-zensinami-stanovitsa-reklamnym-hodom> (дата обращения: 29.10.2025).
3. Винар М. Сидни Суини обвинили в расизме из-за рекламы с ее «хорошими генами». Реакция звезды на хейт превратилась в мем / М. Винар [Электронный ресурс] //Lenta.ru: [сайт]. – URL: <https://lenta.ru/news/2025/11/13/sidni-suini/> (дата обращения: 29.10.2025).
- 4.Столярова З. Громкий скандал в мире бьюти! / Столярова З. [Электронный ресурс] // вконтакте: [сайт]. – URL: <https://vk.com/wall->

61647697_2319?ysclid=mi09beqd5u214867172 (дата обращения: 10.11.2025).

5. Kelner M. Nike's controversial Colin Kaepernick ad campaign its most divisive yet / Martha Kelner [Электронный ресурс] // The Guardian: [сайт]. – URL: <https://www.theguardian.com/sport/2018/sep/04/nike-controversial-colin-keaepernick-campaign-divisive> (дата обращения: 02.11.2025).

6. Малагова Э. Кейс: Dove и «Real Beauty» – от искусственной ретуши до естественной красоты / Элина Малагова [Электронный ресурс] // vc.ru: [сайт]. – URL: <https://vc.ru/marketing/1622310-keis-dove-i-real-beauty-ot-iskusstvennoi-retushi-do-estestvennoi-krasoty> (дата обращения: 01.11.2025).

7. Щетинина А. Глупые и красивые. Новая рекламная кампания Diesel / Щетинина А. [Электронный ресурс] // Adindex: [сайт]. – URL: <https://adindex.ru/news/marketing/2010/01/14/36387.phtml> (дата обращения: 29.10.2025).

ИССЛЕДОВАНИЕ МЕТОДОВ ФОРМИРОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ, ОРИЕНТИРОВАННЫХ НА ОСОБЕННОСТИ ТРУДОВЫХ ЦЕННОСТЕЙ ПОКОЛЕНИЯ Z В ОРГАНИЗАЦИЯХ

Э. В. Паев, Ю. В. Грабовская, В. Е. Рейнгард
Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, raeveduard@gmail.com
Научный руководитель: Спиридонова Е. В., к.э.н.

В современных условиях управления организациями наблюдается проблема, связанная с интеграцией в рабочую среду представителей поколения Z. В ходе исследования посредством анкетирования групп, относящихся к поколениям: X, Y, Z и анализа вакансий на платформах для поиска работы, была изучена система принятия управленческих решений, связанных с привлечением и удержанием персонала внутри организации.

In modern conditions of organization management, there is a problem associated with the integration of representatives of generation Z into the work environment. In the course of the study, through a survey of generational groups: X, Y, Z and an analysis of vacancies on job search platforms, the management decision-making system related to the recruitment and relation of personnel within the organization was studied.

Актуальность нашего исследования заключается в том, что в 2025 году российский рынок труда столкнулся с проблемой дисбаланса между спросом, предложением и повышением текучести кадров. По данным кадровых агентств, динамика резюме соискателей за период с начала

2025 года снизилась на 20% по сравнению с аналогичным периодом в 2024 году. При этом количество активных вакансий, напротив, возросло на 27%. Особенно остро данная проблема ощущается в сферах маркетинга, рекламы, PR и IT [1]. Уровень текучести кадров в российских компаниях с начала года ускорился до 25%, что наносит финансовые и операционные убытки компаниям. Основная причина сложившейся ситуации – выход на рынок труда поколения Z. Работодателям, в условиях меняющегося рынка рабочей силы, необходимо оптимизировать процессы привлечения и удержания персонала.

Цель исследования: разработать практические рекомендации по формированию управленческих решений, ориентированных на ценности поколения Z.

Задачи:

1. Изучить теорию, связанную с отличием поколения Z от предшествующих и определением их особенностей, оказывающих влияние на их мотивацию

2. Провести анализ вакансий для специалистов в области маркетинга, PR и рекламы. Выявить и обобщить, что предлагают работодатели.

3. Провести анкетирование среди представителей поколений: X, Y и Z для выявления их приоритетов при выборе работы. Разработать рекомендации для организаций

Феномен межпоколенческих различий оказывает значительное влияние на рынок труда. В современном рабочем коллективе одновременно могут работать представители трех разных поколений: X, Y и Z. Их подход к работе, ожидания от неё и источники мотивации отличаются. Для достижения хорошего результата работы необходимо рассмотреть и понять эти различия (табл. 1) [2].

Таблица 1 – Сравнительная таблица теорий поколения X, Y и Z

Поколение/критерий сравнения	X(икс)	Y(миллениумы)	Z(зуммеры)
Год рождения, входящих в поколение	1965-1980	1981-1996	1997-2010
Характерные особенности	Неординарные видение вопросов и подход к их решению; очень эластичны к переменам	«Бессрочная молодость» – стараются отсрочить факт того, что они уже взрослые люди.	Не нуждаются в комфортных условиях и финансовых привилегиях; тянутся к новому.

Окончание Таблицы 1

Отношения к работе (условиям на работе)	Ценят стабильность, опыт и карьерные рост	Ищут смысл работы, баланс работы и личной жизни; самореализация	Ценят гибкость, уважение к индивидуальности и технологии
Предпочтения по виду работы	Гибкий график работы может быть для них привлекателен	Удаленная работа, гибкие графики, комфортные условия, корпоративная культура	Удаленный, гибридный формат работы, гибкий график, современная техника.
Мотивация	Четкая структура, возможность проявить профессионализм	Смысл в работе, которую выполняют	Свобода выбора, цифровая прозрачность, культура диалога

Анализируя таблицу, можно сделать вывод, что каждое поколение сотрудников – уникальное сочетание мотивации, целей и потребностей. Пренебрежение этими различиями может стоить компании лояльности, вовлеченности и хороших результатов работы.

Для анализа соответствия условий труда, предлагаемых работодателями, выбрали сферу маркетинга, рекламы и PR, так как данный сектор рынка труда нуждается в новых идеях, которые могут предоставить представители поколения Z, также в нем фиксируется проблема, связанная с дисбалансом соотношения вакансий (+20%) и резюме (-14%) в динамике за период 2025 в сравнение с 2024 годом.

Был проведен контент-анализ 50 вакансий, включающий позиции «маркетолог», «младший маркетолог», «помощник маркетолога», «junior-специалист по PR», «маркетолог-аналитик» на платформе hh.ru [3]. На его основе были выделены основные мотивационные факторы, указанные в вакансиях, и количество их упоминаний. (табл. 2).

**Таблица 2 – Результаты анализа мотивационных факторов
в вакансиях**

Группа мотивационного фактора	Мотивационный фактор	Количество упоминаний	Доля упоминаний (из 50)
Материальное стимулирование	Стабильная ЗП	46	92%
	Премии и бонусы	23	45%
Условия труда и гибкость	Гибкий график	13	25%
	Удаленный формат	7	14%
	Современная техника	16	32%
Развитие и рост	Карьерный рост	33	65%
	Обучение и развитие	19	38%
	Наставничество	14	28%
Корпоративная культура	Комфортная атмосфера	21	42%
	Четкая структура	8	15%
	Показан смысл работы	11	22%

Сопоставляя данные таблицы с теорией поколений, можно сделать следующий вывод: предложение на рынке труда в данных сферах в основном отвечает ожиданиям представителей поколений X и Y, но для поколения Z наблюдается не соответствия их требованиям к работе.

Для проверки теории различия ценностей поколения и выявления ключевых требований к профессиональной деятельности поколения Z, было проведено анкетирование представителей трех различных поколений.

Анализируя результаты, понимаем, что теория различия карьерных ценностей поколений подтверждается в условиях современного рынка труда.

Сравнивая данные, полученные при анализе мотивационных факторов в вакансиях и результаты анкетирования, можно понять, что организации только частично соответствуют ожиданиям соискателей поколения Z. Наиболее значимыми факторами для них являются: стабильная ЗП (76,3%), гибкий график работы (73,7%), удаленный формат (50,0%) и карьерный рост (63,1%). Показатели материального стимулирования, указанные в вакансиях, в основном совпадают с запросами участников опроса. Однако можно заметить, что только 25% компаний предлагают гибкий график работы и лишь 14% удаленный формат, что не соответствует ожиданиям данной возрастной группы.

Исходя из проведенного исследования были составлены следующие рекомендации:

1. Организациям следует внедрять гибридный или полностью удаленный формат работы там, где это возможно.
2. Сместить фокус с контроля времени на оценку результатов.
3. Разработать и указывать в вакансиях визуальные схемы карьерного пути.
4. Поощрять инициативу сотрудников и создавать комфортную обстановку в рабочем коллективе.

В заключение отметим, что на современном рынке труда руководители должны уметь проявлять гибкость и уметь адаптироваться к новому поколению специалистов, так как они могут привнести свежие идеи в компанию, благодаря которым значительно улучшат ее финансовое положение и производственные возможности.

Литература:

1. Статистика: сравнение показателей по регионам, профобластям и периодам 2023 [Электронный ресурс] // HeadHunter: [сайт]. – URL: <https://stats.hh.ru/comparison?firstPeriod=12%2C21&secondPeriod=0%2C11&profAreas=all%2Cmarketing> (дата обращения: 27.10.2025).
2. Отдел психологического сопровождения профориентационной работы ПГУ. Теория поколений... X, Y, Z и А (альфа) – кто есть кто? [Электронный ресурс] // ГОУ «Приднестровский государственный университет им. Т.Г. Шевченко» (ПГУ) [сайт]. – URL: <http://spsu.ru/news/4525-teoriya-pokolenij-x-y-z-i-a-al-fa-kto-est-kto> (дата обращения: 27.10.2025).
3. Сервис для поиска работы и подбора персонала [Электронный ресурс] // HeadHunter: [сайт] – URL: <http://hh.ru> (дата обращения: 27.10.2025).

УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ И РЕСУРСАМИ КАК ОСНОВА МОТИВАЦИИ МОЛОДЫХ СОТРУДНИКОВ

И. В. Паймышев, Е. Д. Швец

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, vanypaim@gmail.com, shvets04@mail.ru
Научный руководитель: Калошина Т. Ю., к.с.н., доцент**

Статья посвящена изучению факторов мотивации среди молодых сотрудников. Рассматриваются факторы, влияющие на профессиональное и

личное развитие молодёжи, включая вовлечённость в рабочие процессы. Описаны преимущества участия молодых сотрудников в корпоративных мероприятиях и предложены механизмы, способствующие эффективному участию в них.

The article is devoted to the study of motivation factors among young employees. The factors influencing the professional and personal development of young people, including involvement in work processes, are considered. The advantages of the participation of young employees in corporate events are described and mechanisms are proposed to facilitate effective participation in them.

В современных условиях возрастающая конкуренция на рынке труда заставляет работодателей уделять значимую часть внимания факторам, определяющим производительность и устойчивость трудовых ресурсов. Одним из главных направлений является изучение трудовых ценностей, ведь на смену традиционным моделям мотивации, ориентированным преимущественно на материальном вознаграждении, приходят новые приоритеты. Особый интерес для изучения представляют молодые специалисты, чьи трудовые ценности существенно отличаются от установок предыдущих поколений. По мнению Балашова Н.В. трудовые ценности – это «...отношение к труду, представление о важности труда в жизни, детерминированные социокультурной спецификой общества» [1], формирующиеся под влиянием изменений социальных приоритетов. В данном контексте особое значение имеют трудовые ценности, определяющие отношение молодых специалистов к работе через собственные предпочтения и ожидания. Говоря про трудовую мотивацию Затеякин О.А. определяет её как «...создание у сотрудников движущих сил поведения, связанных непосредственно с рабочим процессом (улучшение условий труда, изменение рабочего расписания, предоставление дополнительных отгулов и возможности самостоятельно распределять рабочее время и т. д.)» [3]

Исследуя проблемы мотивации, мы рассмотрели практический кейс от компании ПАО «Сбербанк России» (Сибирский банк). В настоящее время Сбер предлагает возможности для будущего развития карьеры через стажировки, программы обучения и проекты, где для трудоустройства есть портал с информацией – Sbergraduate, а в области обучения создана платформа цифровых технологий Школа 21, в которой на настоящее время учатся более 8 400 человек. [2] Также, в 2018 году Сбербанк в сотрудничестве с SAP SuccessFactors внедрил систему управления талантами, где бюджет проекта за 2017-2018 годы составил 298,7 млн. руб., данная система включала модули по подбору персонала, адаптации, обучению, а также управлению и развитием карьеры, а число

пользователей составило более 230 000 сотрудников. [4] Несмотря на внедрённые решения, компания сталкивается с трудностями в формировании мотивации. Проблемы, заявленные в кейсе, заключаются в отсутствии баланса между основными задачами и дополнительными активностями, а также низким уровнем мотивации сотрудников для участия в них. Нами была сформулирована гипотеза, что при планировании времени и ресурсов, существующие барьеры для участия в активностях снимаются и повышается мотивация.

Прежде чем приступить к решению кейса, мы провели опрос среди студентов-бакалавров факультета бизнеса по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент». Возраст респондентов 18-25 лет, численность 67 человек. Прежде всего, используя тест Герчикова, мы выявили типы трудовой мотивации, отражающей ценностные ориентиры. [5] (Рис. 1)

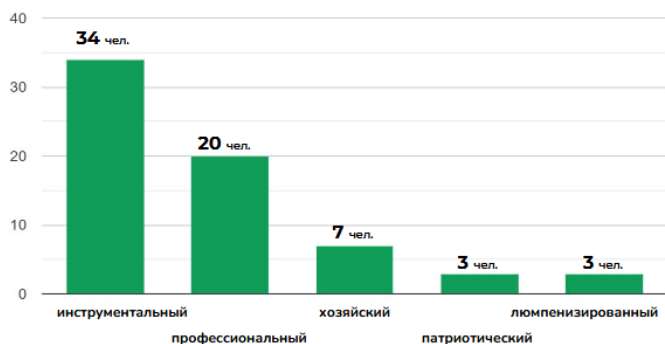


Рис. 1 - Результаты опроса студентов по тесту Герчикова

По результатам опроса нам удалось разделить 67 респондентов на две основные группы – 34 человека опрошенных (51%) имеют преобладающий инструментальный тип мотивации. В будущем такие сотрудники стремятся к высокой степени автономии в компании. Они рассматривают трудовую деятельность как источник высокого заработка или получения привилегий, при этом содержание труда для инструменталов имеет невысокую важность. За дополнительную оплату они готовы работать сверхурочно, в худших условиях, в выходные, в том числе согласиться на переезд.

С доминирующим профессиональным типом мотивации было выявлено 20 человек, что составляет 30% от общего числа респондентов. При трудоустройстве для таких специалистов первостепенное значение занимает развитие навыков и карьеры, получение нового опыта. В

отличии от инструменталов, эти люди фокусируются на содержании работы, возможности проявить себя, доказать себе и окружающим, что ему по силам трудная задача. Из-за этого «профессионалы» также предпочитают работать в одиночку, могут отказываться от не интересующих их задач или выполнять их небрежно.

Далее мы исследовали наличие барьеров, снижающих мотивацию для участия в активностях. Студентам были заданы вопросы, связанные с оценкой важности данных мероприятий и причин, создающих преграду для участия в них. По результатам проведенного опроса 40 % студентов видят ценность для карьеры в участии в активностях, а более 67 % опрошенных студентов отметили, что участие мотивирует их, если это связано с карьерой. Более 56 % опрошенных студентов указали, что именно высокая загруженность по учебе и совмещение её с работой мешает им участвовать в активностях.

В рамках кейса мы стремились не просто предложить отдельные методы, а выстроить целостную систему, которая бы усиливала вовлеченность сотрудников на всех уровнях – от интереса к обучению до желания расти внутри компании. Мы старались ответить на вопросы «Что получает сотрудник?» и «Что получает компания?» в случае практической реализации каждого решения. Таким образом нам удалось разработать следующие механизмы:

1. Внедрить возможность выбора темы для обучения сотрудником, что превратит процесс из рутины в игру, позволяя работнику участвовать в рейтингах и челленджах в соревновательном формате. Данный метод сможет эффективно замотивировать, а также вовлечь сотрудников путём повышения азарта, что позволит компании улучшить корпоративную культуру. Эффективнее всего данный механизм будет применим к людям с профессиональным типом мотивации.

2. Создание сертификатов, напрямую связанных с повышением по службе. Данный механизм превратит обучение из обязанности в практическую возможность выделиться и вырасти по карьере через получение признания и повышение статуса. В данном случае компания не только повышает квалификацию персонала, но и увеличивает их мотивацию. Текущий способ будет эффективен не только для «профессионалов», но также и для «инструменталов», ведь карьерный рост довольно часто связан с увеличением заработной платы.

3. Сочетание доступа к новым проектам с финансовым бонусом. Актуальный метод позволит эффективно повысить мотивацию, показывая, что обучение оказывает влияние не только на уровень оплаты труда, но и на возможность стать участником в интересных проектах.

Суть настоящего механизма в том, что сотрудник увеличивает свой доход и получает возможность для реализации личных взглядов в профессиональной области, а компания приобретает рост продуктивности и увеличение эффективности труда сотрудников.

Таким образом, мы показали, что участие в дополнительных активностях не конфликтует с основными задачами, а напротив – усиливает эффективность сотрудников путём увеличения мотивации через управление временем и ресурсами. Разработанные нами формулы и рекомендации учитывают разные типы мотивации и подтверждены реальными данными, включая результаты опроса.

В заключении хотим сказать, что молодое поколение сотрудников приносит свежие взгляды на смысл и содержание труда, создавая ожидания к условиям работы и успешному карьерному росту, где особенности трудовой мотивации связаны с новыми моделями поведения и восприятия труда, где ключевое значение играет возможность самореализации.

Литература:

1.Балашова Н. В. Трансформация трудовых ценностей работников в условиях глобальных изменений в экономике [Электронный ресурс] / Н. В. Балашова // Экономика труда. – 2023. – Т. 10, № 4. – С. 497-512. – URL: <https://1economic.ru/lib/117605#citation> (дата обращения: 01.11.25).

2.В «Школе 21» в Новосибирске стартовало основное обучение для будущих цифровых инженеров [Электронный ресурс] // Континент Сибирь: сайт. – URL: <https://ksonline.ru/571066/v-shkole-21-v-novosibirske-startovalo-osnovnoe-obuchenie-dlya-budushhih-tsifrovyyh-inzhenerov/> (дата обращения: 06.11.2025).

3.Затеякин О. А. Мотивация персонала организации: учебное пособие [Электронный ресурс] / О. А. Затеякин. – Новокузнецк: СибГИУ, 2020. – Текст: электронный // Лань: электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/334025> (дата обращения: 01.11.2025).

4.Сбербанк и SAP планируют создать HR-продукты для российских предприятий [Электронный ресурс] // TADVISER: сайт. – URL: <https://clck.ru/3QBhf8> (дата обращения: 06.11.2025).

5.Типологическая модель мотивации В. И. Герчикова [Электронный ресурс]// Топ-Менежмент Консалт – URL: <https://tmconsult.ru/faq/tipologicheskaya-model-motivatsii-v-i-gerchikova.php> (дата обращения: 09.11.2025).

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ

А. Р. Полевич, Е. Д. Прозорова
Новосибирский государственный университет экономики и
управления, г. Новосибирск, a.r.polevich@mail.ru
Научный руководитель: Боронина Э. С., к.э.н., доцент

В настоящей статье рассматривается вопрос конкурентоспособности и способы её повышения для строительной компании. На базе анализа внешней среды и предпочтений потребителей был разработан комплекс мер для формирования актуального ценностного предложения, отвечающего запросам потребителей. Ценностное предложение разработано для организации строительной отрасли, работающей на рынке г. Новосибирска, ООО «Энергомонтаж».

This article examines competitiveness and ways to improve it for a construction company. Based on an analysis of the external environment and consumer preferences, a set of measures was developed to develop a value proposition that meets consumer needs. The study resulted in the identification of potential. The value proposition was developed for Energomontazh LLC.

Объем строительных работ в России за первую половину 2025 года составил 7,34 триллиона рублей, что указывает на снижение на 4,3% по сравнению за аналогичный период 2024 года. Прогноз на конец 2025 года – рост общего объема строительства на 3-4% до 18,6-18,9 триллиона рублей. В основном, восстановление роста ожидается за счет государственных программ льготного финансирования и поддержки спроса. Что касается инвестиций в основной капитал строительной отрасли России, инвестиции снизились на 6,8% по сравнению с 2024 годом и составили 114,2 триллиона рублей.[1].

Целью исследования является формулирование актуального ценностного предложения, которое обеспечивало бы повышение конкурентоспособности компании ООО «Энергомонтаж».

Для строительной отрасли в России характерны высокая конкурентность и насыщенность рыночными предложениями. В ходе исследования определены тренды внешнего окружения, актуальные для строительной отрасли. Среди политических факторов наиболее существенными оказались государственные программы поддержки строительной отрасли (например, национальный проект «Инфраструктура для жизни» и программы льготных ипотек, например, на жилищные программы для семей с детьми будет направлено более 2 трлн. рублей в 2026 году. Экономические факторы включают

стабильность национальной валюты, низкий уровень инфляции, к отрицательным факторам относится рост ключевой ставки ЦБ РФ, которая на ноябрь 2025 года составляет 16,5%. Социальные аспекты были связаны с изменением демографической структуры населения (угроза внешней среды) и ростом требований к качеству жилой среды (возможность внешней среды).

Для реализации поставленной цели производился сбор и анализ первичной информации путем интервью с сотрудниками компании, в ходе которого были получены следующие результаты – фиксация замечаний и типичных запросов потребителей, которая осуществляется менеджерами в ходе личного взаимодействия с клиентами для дальнейшей передачи техническим отделам. Основными каналами сбора обратной связи являются сайт компании, агрегаторы и опросы в реальном времени. Распространенными запросами стали факторы, касающиеся стоимости и планировки.

Далее осуществлялась обработка информации из открытых источников, а именно отзывах сайтах 2ГИС, Фламп, Отзовик, предложениях прямых конкурентов и российской платформы по сбору данных, их обработке и формированию статистических отчетов (myTarget) [3]. Это не только продемонстрировало важность факторов, выявленных в ходе интервью с менеджером компании, но и дополнило их новыми критериями такими как репутация застройщика, транспортная доступность, парковки и инфраструктура. Согласно анализу информации по данным исследования рынка, в котором приняли участие 2800 человек, факторы распределились так, стоимость важна для 22,2% или 622 человек, доверие к застройщику – 20,4% (571 человек), а транспортная доступность оказалась ключевой для 19,1%, то есть для 535 человек, качество планировки – 14,6% или 409 человек, наличие инфраструктуры важно для 13,2% (370 человек) и наличие парковок явилось не самым ключевым из выделенных факторов и оказалось важным для 10,5% или для 294 человек.

Анализ показал, что кроме цены клиенты ценят надежность застройщика, инфраструктуру и транспорт. Эти факторы объединены в предложение «готовой комфортной жизни» в проверенных районах с социальными объектами и дворами без машин, что делает покупку квартиры инвестицией в будущее семьи. Данное предложение было дифференцировано по шести ключевым потребительским факторам.

Самым значимым фактором при выборе жилья является стоимость – 22,2% значимости, в связи с этим предлагается стратегия «Гибкие условия оплаты». В ответ на льготные госпрограммы [2] предложено

снизить финансовый барьер для покупателя. Ключевая мера – создание партнерской сети с банками для упрощенного оформления ипотеки в офисе продаж. Основные получатели льготной ипотеки – семьи с детьми, чья потребность в жилье связана с наличием не одной комнаты-студии, а желательно к приобретению квартиры с несколькими комнатами. В связи с этим, предложено перераспределение предложения в пользу двух-трехкомнатных квартир. Это является готовым решением для целевой аудитории клиентов, приобретающих квартиру при поддержке государственных программ. Дополнительно сохраняется рассрочка и скидки за наличный расчет для работы с другими сегментами рынка. Такой подход позволяет сохранить маржинальность, предлагая клиенту оптимальное сочетание финансовых условий и планировок.

Следующим по значимости фактором является репутация (20,4%). В связи с этим, для снижения количества рекламаций и повышения лояльности предлагается стратегия «Комфорт под ключ». В новый пакет для жилых комплексов предлагается включить умные счетчики, энергосберегающие окна и услугу «Чистый переезд» для ипотечных клиентов, что обеспечивает долгосрочную экономию и демонстрирует заботу о комфорте.

Третьим ключевым фактором выступает транспортная доступность (19,1%). Несмотря на хорошую доступность в освоенных районах, предлагается нивелировать проблему удаленности от центра. Для этого реализуется стратегия «Теплый транспортный хаб» – организация выделенных комфортабельных автобусных маршрутов от ключевой станции метро (станция «Заельцовская»).

Четвертый важный фактор – это планировки (14,6%). В связи с этим, предполагается оптимизация внутреннего пространства квартир за счет увеличения жилых комнат путем уменьшения нефункциональных коридоров и совмещение санузлов в общую ванную. Это позволит преодолеть стереотип о стандартных решениях и превратить внутреннее пространство в ключевое преимущество, одновременно несколько понизив себестоимость квартиры, а значит и цену продажи.

Не менее важным фактором является развитая инфраструктура (13,2%). Речь идет не только о благоустроенных дворах для прогулок, но и о доступности ключевых объектов повседневной жизни. Критически важным становится вести строительство новых жилых комплексов в тех локациях, где уже есть или запланированы в шаговой доступности магазины у дома, школы, детские сады и медицинские центры. Для решения проблемы ограниченного использования дворов зимой предлагается стратегия «Сибирский дворик» – строительство частично

крытых игровых и спортивных площадок с прозрачными стенами для защиты от ветра и снега. Создание уникальной, круглогодично функциональной среды повысит качество жизни и лояльность жителей.

Завершающим значимым фактором в данном перечне выступают парковки (10,5%). Связи с этим предлагается стратегия «Всесезонный автомобильный комфорт», направленная на обеспечение комфортного хранения автомобилей, особенно в суровых климатических условиях Сибири. Ключевой принцип – предложить будущим жителям разнообразные варианты парковок в зависимости от их потребностей и финансовых возможностей. Так, для значительной части автовладельцев наиболее привлекательным решением будут открытые наземные парковки, стоимость места на которых существенно ниже, чем в подземном паркинге. Реализация такого подхода требует наличие большой прилегающей территории, что является вполне решаемой задачей для ООО «Энергомонтаж», так как они ведут застройку не в центре города, где стоимость земли очень высока, а на периферийных участках города, где стоимость земельных участков под застройку дешевле. Данные мероприятия создадут основу развития сервиса (шиномонтаж, СТО, мойка), которые принесут ООО «Энергомонтаж» дополнительные доходы за счет аренды помещений или земельных участков, находящихся в юрисдикции компании.

Основываясь на анализе потребительских предпочтений, было сформировано обновленное ценностное предложение компании «Проверенные временем жилые комплексы в освоенных районах с развитой социальной и транспортной инфраструктурой, обеспечивающие комфорт и безопасность для всей семьи».

Научная новизна исследования заключается в разработке комплексного подхода к повышению конкурентоспособности компании на строительном рынке, который заключается в выявлении наиболее значимых параметров при принятии решения о выборе жилья и формулировании на основании этого актуального ценностного предложения, с учетом параметров, востребованных клиентами. Перспективы исследования включают адаптацию методики для других компаний, а также разработку стандартов клиентоориентированности отраслевого значения.

Литература:

1. Официальный сайт Министерства строительства России [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/press/obem->

stroitelnykh-rabot-v-rossii-vyros-na-7-5-s-nachala-goda/ (дата обращения: 15.11.2025).

2. Исследование аудитории с интересом к покупке недвижимости [Электронный ресурс]. – URL: <https://target.vk.ru/pro/articles/real-estate-audience> дата обращения: 15.11.2025).

ПОДХОДЫ К ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТАРГЕТИРОВАННОЙ РЕКЛАМЫ

А. Р. Полетушина, А. В. Терехова, Р. Ю. Шель
Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, alenaterehova90@gmail.com
Научный руководитель: Спиридонова Е. В., к.э.н., доцент

В настоящее время можно наблюдать проблему низкой конверсии от вложенного бюджета в таргетированную рекламу. Актуальность темы обусловлена низкой результативностью традиционных методов продвижения рекламы. Посредством анкетирования возможной целевой аудитории, было изучено распространение таргетированной рекламы в цифровой среде. Результаты показали, что таргетинг стал повсеместным явлением, с которым люди сталкиваются ежедневно. Целью исследования является разработка практических рекомендаций по использованию таргетинга для привлечения целевой аудитории и повышения конверсии, позволяющих оптимизировать рекламный бюджет и увеличить ROMI.

Currently, you can observe the problem of low conversion from the invested budget to targeted advertising. The relevance of the topic is due to the low effectiveness of traditional advertising promotion methods. Through a survey of a possible target audience, the distribution of targeted advertising in the digital environment was studied. The results showed that targeting has become a ubiquitous phenomenon that people encounter on a daily basis. The purpose of the research is to develop practical recommendations on the use of targeting to attract a target audience and increase conversions, allowing to optimize the advertising budget and increase ROMI.

Несмотря на значительные бюджеты, выделяемые компаниями для привлечения клиентов, их эффективность, к сожалению, остаётся низкой: традиционная таргетированная реклама достигает лишь 3–5% пользователей, в то время как 95–97% её просто игнорируют. Актуальность исследования обусловлена необходимостью преодоления этой неэффективности через разработку таргетинга, способного сократить бюджетные потери хотя бы на 15–20%. Таргетированная реклама продолжает доминировать в цифровом маркетинге как

инструмент повышения роста продаж. Под влиянием новых вызовов, от усиления конкуренции до ограничений в работе с данными, 2025 год станет критически важным рубежом для всех участников рынка.

Цель: разработать практические рекомендации по эффективному использованию таргетированной рекламы для привлечения целевой аудитории и повышения конверсии, позволяющие оптимизировать рекламный бюджет и увеличить ROMI.

Задачи:

1. Изучить теорию о таргетированной рекламе.
2. Исследовать реакцию целевой аудитории на ссылки всплывающей рекламы.
3. Определить, как настроить таргетированную рекламу, чтобы привлечь большее количество покупателей.
4. Посмотреть, как крупные компании применяют таргетированную рекламу в своей работе.
5. Протестировать, как таргетированная реклама применяется на реальной целевой аудитории.

Таргетированная реклама представляет из себя возможность продвижения товаров и услуг в интернете, где объявления показываются определённой группе лиц. Рекламу направляют на пользователей, которым с наибольшей долей вероятности будет интересно предложение бренда. Характеристики целевой аудитории устанавливает сам рекламодатель при настройке рекламы.

К форматам таргетированной рекламы можно отнести: графический таргетинг; видеотаргетинг; текстовый таргетинг; аудиотаргетинг.

В таргетированной рекламе используется несколько видов данных: демографические – пол, возраст, сфера работы, уровень дохода; географические – место жительства или работы, локации, которые пользователь часто посещает; поведенческие – данные о действиях на сайтах; технические – вид и характеристика девайса, которым пользуются при интернет-сёрфинге; временные – определённое время, когда реклама будет показываться; психографические – интересы, образ жизни, ценности.

Было проведено исследование по трём продуктовым направлениям в трёх каналах получения информации.

Были сделаны два вывода. Во-первых, после введения определенных запросов в поисковые системы, всплывающая реклама в ленте меняется и подстраивается под содержание сделанного запроса. Во-вторых, на маркет-плейсах меняется лента предлагаемых к покупке товаров на главной странице. Но новые предложения не всегда актуальны, так как

зачастую предлагается то, что человек уже купил, а не товары комплименты.

Рассмотрены кейсы сети фитнес-клубов и магазина товаров для дома, которые использовали таргетированную рекламу (далее 2 кейса).

Кейс 1. Сеть фитнес-клубов.

Проблема: сезонность посещений, высокая конкуренция.

Цель: привлечение новых клиентов, снижение сезонных колебаний.

Целевая аудитория: пользователи в радиусе 3 км; офисные работники поблизости; интересующиеся ЗОЖ, активным отдыхом; посетители конкурентов.

Решение и методы: запуск таргетированной рекламной кампании: геотаргетинг (маршруты ЦА), спецпредложения для офисных работников, таргетинг по интересам, ретаргетинг на конкурентов.

Результат: рост числа новых клиентов на 34%, снижение сезонных колебаний на 28%.

Кейс 2. Магазин товаров для дома «Домашний очаг».

Проблема: необходимость увеличения продаж через привлечение новых покупателей.

Цель: увеличение объёма продаж и новой клиентской базы.

Целевая аудитория: пользователи 25-45 лет; г. Санкт-Петербург и Ленинградская область; интересы: семья, товары для дома, ремонт.

Решение и методы: запуск таргетированной рекламной кампании в социальных сетях, а именно разработка баннеров; настройка таргетинга; последующий анализ для оптимизации.

Результат: решения компании подлежат анализу для дальнейшей оптимизации повышения результативности.

Как же создавать таргетированную рекламу, чтобы она работала?

Сначала изучить целевую аудиторию. Определить точный портрет потребителя, пол, возраст, интересы и проблемы, которые он сможет решить с помощью данного продукта.

После определить цели, которые необходимо достичь. Можно отдать приоритет переходам на сайт или конверсиям.

Настроить аудиторию. Нужно выбрать виды таргетинга и установить параметры. Для теста стоит выбрать несколько узких аудиторий. Необходимо понимать, что чем выше конкуренция, тем больше высокая ставка устанавливается.

Создать объявления. Придумать и написать чёткий, цепляющий внимание и понятный текст. Подобрать качественную картинку/видео, которая будет соответствовать идеи рекламы.

Определиться с бюджетом, который собираетесь потратить на рекламную кампанию. Можно оплачивать по модели CPM или за клики, где цена устанавливается за количество переходов на страницу.

Установить UTM-метки.

После чего можно запустить рекламу и протестировать её. Лучше начать с нескольких вариантов, чтобы можно было проследить за реакцией потребителя и оценить его обратную связь.

Мы провели опрос, в котором приняли участие 90 человек. Из полученных результатов можно сделать вывод, что у большинства опрошенных (82,2%) после разговора с друзьями о каком-то продукте вблизи мобильного устройства телефон действительно начинает предлагать рекламу этого товара; большинство людей (55,5%) реагируют на рекламу, основанную на их личных данных, нейтрально и удовлетворительно; люди чаще предпочитают рекламу, подобранную лично под них (85,6%); если бы было предложение об отключении персонализированной рекламы, то большинство бы согласилось (52,5%); в первую очередь, люди обращают внимание в рекламе на дизайн, яркое оформление (63,3%), меньше всего обращают внимание на заголовок (31,1%), ее местоположение (6,7%), цену (1,1%); опрошенные переходят по ссылке в рекламе довольно редко (несколько раз в год) – 47,8% проголосовавших за данный вариант ответа; чаще всего перейти по рекламной ссылке побуждает любопытство (58,9%); реклама часто попадаетея (люди замечают её) в социальных сетях (83,3%). В остальном она может встречаться в виде наружной рекламы (22,2%), в виде рассылки в электронной почте (20%), на ТВ и радио (6,7%).

В ходе проведенного исследования было установлено, что таргетированная реклама является одним из наиболее эффективных инструментов современного цифрового маркетинга, обеспечивающим точное попадание в целевую аудиторию. Анализ показал, что традиционные методы продвижения теряют актуальность из-за низкой эффективности и высоких затрат, тогда как таргетинг позволяет оптимизировать рекламный бюджет.

Практическая значимость исследования заключается в разработке рекомендаций по настройке и использованию таргетированной рекламы, ориентированной на снижение бюджетных потерь и повышение вовлечённости аудитории. В условиях отказа от cookies-файлов, роста конкуренции и активного внедрения искусственного интеллекта особое значение приобретает умение адаптировать рекламные кампании под новые технологические и поведенческие тренды. Следовательно, таргетированная реклама остаётся ключевым инструментом

продвижения в 2025 году, а дальнейшее совершенствование анализа данных позволит компаниям не только эффективнее привлекать клиентов, но и формировать устойчивую связь с ними.

Литература:

1. Таргетированная реклама: что это, как работает таргет - как настроить и запустить таргетинг в социальных сетях / [Электронный ресурс] // Яндекс.Практикум: [сайт]. – URL: <https://practicum.yandex.ru/blog/chto-takoe-targetirovannaya-reklama/?ysclid=mgbo3uefr918502623> (дата обращения: 01.11.2025).
2. Таргетированная реклама: преимущества и принцип действия / [Электронный ресурс] // Яндекс.Директ: [сайт]. – URL: https://direct.yandex.ru/base/articles/targetirovannaya-reklama?utm_source=yandex_search&utm_medium=cpc&utm_campaign=R_U_SEA_Ydirect_DYN_EPK_Hub_Autotarget_mobile_03_02&utm_term=---autotargeting&utm_content=search%7Cph%7C54174148318%7Cret%7C54174148318%7Ccid%7C117675286%7Cgid%7C5535281386%7Caid%7C1866799678638038549%7Cadv%7Cno%7Cpos%7Cdynamic_places1%7Csrc%7Csearch_yandex.ru%7Cdevice%7Cmobile%7Ccr%7C0%7Cad%7C0&ybaip=1&yclid=17991982731504386047 (дата обращения: 01.11.2025).
3. Таргетированная реклама в социальных сетях: что это, как работает и зачем бизнесу / [Электронный ресурс] // PROFITKIT: [сайт]. – URL: <https://profitkit.ru/blog/targetirovannaya-reklama-v-sotsialnykh-setyakh-chto-eto-kak-rabotaet-i-zachem-biznesu/?ysclid=mgboflbe6z129737370> (дата обращения: 16.11.2025).
4. UTM-метка (ЮТМ-метка) / [Электронный ресурс] // Точка Банк: [сайт]. – URL: <https://reklama.tochka.com/glossary/utm-metka> (дата обращения: 01.11.2025).

УПРАВЛЕНИЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯМИ С ПОТРЕБИТЕЛЯМИ В ЭКОСИСТЕМЕ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

А. А. Попова

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, a.popova.article@mail.ru
Научный руководитель: Клавсуц И. Л., к.т.н., доцент**

В статье представлена классификация трений в точках контакта в экосистеме промышленного предприятия, в целях решения проблемы управления

поведением потребителей на B2B-рынке. Авторский подход раскрывает теорию поведенческой экономики применимо к цепочкам лиц, принимающих решения и ставит актуальные практические задачи по минимизации трений, что способствует развитию экосистем промышленных предприятий.

This article presents a classification of friction at customer touchpoints in industrial enterprise ecosystem, aimed at addressing the problem of consumer behavior management in the B2B market. The author's approach applies behavioral economics theory to decision-making chains and poses relevant practical challenges for minimizing friction, thereby facilitating the development of industrial enterprise ecosystems.

Современный промышленный B2B-рынок имеет ряд особенностей, характеризующих взаимодействие поставщиков и потребителей. К ним относится длинный цикл продаж, объясняющийся привлечением к рассмотрению коммерческого предложения длинной цепочки лиц, принимающих решения (ЛПР), каждый из которых обладает собственными интересами и критериями оценки. Процесс также несёт менее контролируемый характер, в силу разрозненности каналов продаж, где ключевую роль продолжают играть личные взаимодействия поставщика и потребителя. Кроме того, важной особенностью является экспертность ЛПР, предъявляющих высокие требования к техническим характеристикам продукта и репутации поставщика [1].

Развитие промышленного маркетинга в настоящее время поддерживает тренд на внедрение цифровых платформ, которые позволяют вывести коммуникацию и продажи на новый уровень. Текущая трансформация промышленного маркетинга отвечает современным требованиям потребителей, для которых цифровизация взаимодействия является синонимом удобства [2]. Для поставщиков же переход на платформу позволяет значительно оптимизировать бизнес-процессы, сделать продукт доступнее и оперативно вносить в него улучшения благодаря структурированному потоку обратной связи.

Переход на цифровую платформу позволяет создать вокруг неё экосистему. Экосистема представляет собой бизнес-модель, направленную на создание, так называемого, бесшовного клиентского опыта, т.е. облегчающего перемещение по этапам в CJM (карта пути клиента) посредством интеграции множества сервисов, расширяющих ценностное предложение до формирования «единого окна обращений» [3].

Однако исследователи факторов принятия решения на B2B рынках отмечают, что в цепочке ЛПР настолько разные интересы между потребителями, что сложно применять какие-то стандартные методы

оценки и предсказания их поведения [4], хотя это преодолимо благодаря комплексному применению инструментов анализа [5]. Тем не менее, приоритетной задачей останется целенаправленное управление субъективным опытом цепочки ЛПР, что актуализирует необходимость осуществить идентификацию и классификацию трений, факторов, негативно влияющих на исход выбора поставщика, для дальнейшей организации мероприятий по формированию положительного клиентского опыта в точках контакта, в местах взаимодействия компании с потребителями, влияющее на восприятие продукта, бренда, сервиса [6].

В таблице 1 представлена классификация, идентификация и управление трениями в точках контакта с ЛПР на B2B-рынке экосистемы промышленного предприятия, что позволяет управлять поведением потребителей.

Таблица 1 – Классификация, идентификация и управление трениями в точках контакта с ЛПР на B2B-рынке экосистемы промышленного предприятия

Признак характеристики	Трения в точках контакта		«Выколотые»- точки контакта
	Классификация		
По субъективной оценке	Ценность исхода	Вероятность исхода	-
Классификация трений	Когнитивные	1. Зрительные 2. Слуховые 3. Кожные и двигательные 4. Вкусовые и обонятельные	1. Прерывание клиентского пути 2. Потребности человека
	Идентификация		
Мыслительная система	Система 2	Система 1	-
Поведение	Сознательное	Интуитивное	-
Чем объясняется	Функция субъективной ценности	Субъективное представление о качестве	1. JTBD и CJM 2. Виды потребностей
	Управление		
Доминирующий ЛПР	Финансовый директор, генеральный директор	Технический директор, главный инженер	Начальник производства, операционные специалисты

Окончание Таблицы 1

Задачи на проработку	Донести ценность продукта, услуги, партнёрства	Сформировать впечатление, вызывающее доверие к ценности продукта, услуги, партнёрства	Сформировать «единое окно обращений», повысить клиентскую лояльность
Кто решает задачи	Менеджер продаж, маркетолог, экономист	Промышленный дизайнер, специалист по качеству, инженер, UX/UI-дизайнер, бренд-менеджер	Архитектор экосистемы, CX-специалист, менеджер по стратегическому развитию, шеф-монтажник, сервисный инженер, логист

В основу подхода к классификации трений в точках контакта легла теория поведенческой экономики [7], в частности диффузная модель принятия решения. Суть диффузной модели в том, что она показывает, каким образом человек формирует и сравнивает альтернативные решения. Альтернатива является произведением субъективной ценности исхода и субъективной оценки вероятности исхода. По дальнейшей логике классификация основывается на гипотезе, что под субъективной ценностью исхода представляется некое знание, которое постигается разумом, например, цена, время ожидания, страна-производитель, перечисление преимуществ продукта и т.д. – это трение названо когнитивным. А под субъективной оценкой вероятности исхода понимается то, что человек считывает органами сенсорных систем, например, зрительные – устаревший дизайн для нового оборудования; слуховые – посторонние шумы двигателя при запуске; кожные и двигательные – разбалансированное колесо вентилятора; вкусовые и обонятельные – едкий запах пластикового корпуса оборудования. Таким образом, согласно представленной классификации, клиент формирует представление об альтернативном решении, оценивая обещаемую ценность за определённую цену вместе с действительным представлением о предложении и уверенности в нём, основанных на собственном опыте.

Также стоит выделить трение, названное «выколотой» [8] точкой контакта, под которым подразумевается прерывание клиентского пути, чем может быть, например, отсутствие услуги доставки товара,

отсутствие альтернативных вариантов оплаты, отсутствие услуги установки сложного оборудования у производителя и т.д. К «выколотым» точкам контакта также можно отнести такие, которые относятся к потребностям человека, например, сервис, услужливость персонала, подарки клиентам в праздники – это возможность для точки контакта с, так называемым «вау-эффектом», потому что они имеют смысл из логики создания цепочки ценности, учитывающей естественные потребности человека.

Субъективная ценность исхода, анализируемая сознательно, относится к системе 2 [7] и объясняется функцией субъективной ценности, где выигрыш менее ценен, чем проигрыш в 2-2,5 раза, что объясняет, например, почему клиент готов переплатить, чтобы не ждать в очереди. А субъективная ценность вероятности, как интуитивная система 1, будет объясняться субъективным представлением о качестве. «Выколотые» точки контакта можно идентифицировать через анализ JTBD (работа, которая должна быть выполнена) и CJM, а также изучение видов потребностей человека.

В блоке «управление» представлены ЛПР, для которых тот или иной тип трения может иметь более весомое значение в итоговом принятии решения, указывается перечень ключевых задач на проработку для минимизации трения и приведён перечень специалистов, компетентных в решении таких задач.

Предложенная классификация трений в точках контакта для рынка B2B экосистем промышленных предприятий, позволяет управлять клиентским опытом разных ЛПР по одной сделке за счёт представленной систематизации. Классификация позволяет расставить приоритеты по снижению трений, провести аудит клиентского пути, а также способствует рациональному внедрению новых сервисов в промышленную экосистему.

Литература:

1. Попова Т. С., Кондрахин А. В., Краевский В. А. Эволюция взглядов на роль маркетинга в промышленности // Практический маркетинг. – 2024. – №8. – С. 55-60.
2. Красюк И. А., Пашоликов М. А. Влияние маркетинговой стратегии на деятельность промышленного предприятия в условиях цифровизации // Практический маркетинг. – 2021. – №4. – С. 10-16.
3. Маркова В. Д., Кузнецова С. А. Стратегии развития экосистем: анализ российского опыта // CPPM. – 2021. – №3. – С. 242-251.

4. Амиантов С. В., Бузулукова Е. В., Ключевые стейкхолдеры рынка градостроительного проектирования и их предпочтения при выборе проектной организации // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2021. №5. – С. 155-182.

5. Клавсуц И. Л. Стратегический менеджмент: учеб. пособие / И. Л. Клавсуц, Д. А. Клавсуц. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2022. – 115 с. – 50 экз. – ISBN 978-5-7782-4675-1.

5. Носкова Е. В. Поиск результативных точек контакта потребителя с предприятием общественного питания: от теории к практике // Практический маркетинг. – 2020. – №8 (282). – С. 3-11.

7. Шмаков А. В. Поведение потребителей: закономерности мышления и механизмы управления: учебное пособие / А. В. Шмаков. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2024. – 76 с. ISBN 978-5-7782-5317-9.

8. Ильин В. А., Позняк Э. Г. Основы математического анализа: В 2-х ч. Часть I: Учеб.: Для вузов. – 7-е изд., стерерот. – М.: ФИЗМАТЛИТ, 2021. – 648 с. – (Курс высшей математики и математической физики. Вып. 1.). – ISBN 978-5-9221-0902-4.

9. Klavsuts I. Digital management of electricity consumption as a factor of transport company value / I. Klavsuts, N. Shcherbakova // E3S Web of Conferences. - 2023. – Vol. 376: Environmental Risks and Safety in Mechanical Engineering (ERSME–2023): inter. scien. and practical conf., Rostov-on-Don, 1–3 March 2023. – Art. 04022 (9 p.). - DOI 10.1051/e3sconf/202337604022.

ПРЕДПОСЫЛКИ И АНАЛИЗ ПРИМЕНЕНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА (ИИ) В РЕКРУТИНГЕ

Д. В. Прохорова

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, prohorowa.darija2016@yandex.ru

Научный руководитель: Спиридонова Е. В., к.э.н.

В статье рассматриваются современные подходы к автоматизации процесса подбора персонала с использованием технологий искусственного интеллекта. На основе анализа практического применения AI-решений в HR-сфере представлены ключевые преимущества внедрения искусственного интеллекта в процесс рекрутинга. Актуальность исследования обусловлена растущей ролью цифровых технологий в управлении персоналом и необходимостью оптимизации процессов подбора кадров.

The article discusses modern approaches to automating the recruitment process using artificial intelligence technologies. Based on the analysis of the practical application of AI solutions in the HR field, the key advantages of introducing artificial intelligence into the recruiting process are presented. The relevance of the research is due to the growing role of digital technologies in personnel management and the need to optimize recruitment processes.

Сегодня найти хорошего специалиста – задача не из лёгких. Рынок труда меняется на глазах: одни профессии исчезают, другие появляются, а требования к кандидатам постоянно растут. Работодатели сталкиваются с парадоксом: вакансий много, а подходящих людей – мало. В этой ситуации HR-специалисты всё чаще обращаются к искусственному интеллекту как к надёжному помощнику. Современное поколение ищет не просто работу, а компанию, где их ценности совпадут с корпоративной культурой. Искусственный интеллект (ИИ) помогает анализировать, насколько кандидат впишется в команду, а не только соответствует ли он формальным требованиям [1].

Цель работы – анализ эффективности применения искусственного интеллекта в процессах рекрутинга и оценка его влияния на результативность HR-деятельности. Один из главных ресурсов бизнеса – персонал. Рынок труда в России в 2025 году находится в состоянии парадокса: компании активно ищут сотрудников, но соискатели месяцами остаются без работы. В последние пять лет российская экономика выросла более чем на 7% по сравнению с предыдущими годами. Рост продолжается, но рынок труда за экономическими изменениями не успевает. Недостаток специалистов ощущается как среди гуманитариев, так и инженеров, что говорит о проблемах. По данным Росстата, в России рекордный дефицит сотрудников: российским компаниям не хватает 2,2 млн работников. Это составляет внушительные 7,6% от общего числа работников в стране. Ситуация в 2025 году значительно превосходит показатели прошлых лет, когда дефицит кадров составлял 5,4% в 2022 году и 3,7% в 2020 году. В 2024 году дефицит кадров оказался рекордным за всю историю наблюдений с 2008 года. Доля вакантных рабочих мест со среднесписочной численностью сотрудников за год (Рис. 2).

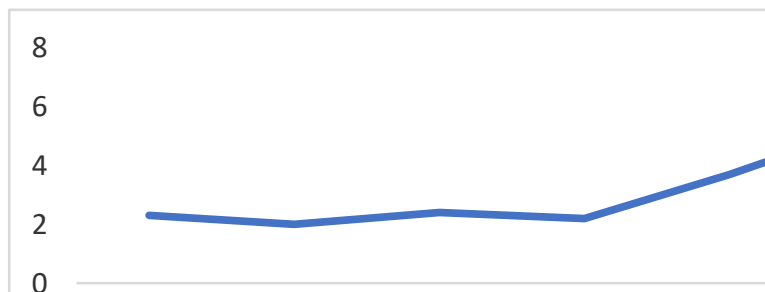


Рис. 2– Рекордный дефицит кадров в 2024 г. % от общего числа работников в стране

Более 90% российских компаний столкнулись с проблемой кадрового голода. На начало 2025 года дефицит кадров в России составлял 1,5 млн человек. Сильнее всего дефицит кадров затронул «рабочие» специальности. Наибольший кадровый голод ощущается в сферах: водителей не хватает 216 тыс. человек, промышленных рабочих и механиков (166 тыс.), инженеров (141 тыс.), строителей и рабочих (112 тыс.), а также операторов оборудования 101 тыс. человек. Наиболее критическая нехватка специалистов наблюдается среди фермеров, лесоводов и рыбаков (более 15% от общего числа работников в этих отраслях), а также среди неквалифицированных рабочих в промышленности и строительстве 13%.

По данным Центрального банка, в начале 2025 года ожидается рекордный дефицит рабочей силы, особенно заметный в производстве и сельском хозяйстве. Компании намерены повышать зарплаты, чтобы сохранить своих сотрудников. В различных округах есть необходимость в определенном количестве кадров (тыс. человек) см. Рис. 3.

Чтобы привлекать и удерживать сотрудников, HR – специалистам приходится менять основные процессы по привлечению сотрудников, буквально выстраивать их заново. Современный рынок труда диктует новые условия, значительно увеличивая объем работы HR – специалистов. В связи с этим, все больше компаний (более 40%) используют искусственный интеллект для автоматизации рутинных задач, оптимизации процессов адаптации новых сотрудников и более эффективного поиска кандидатов.

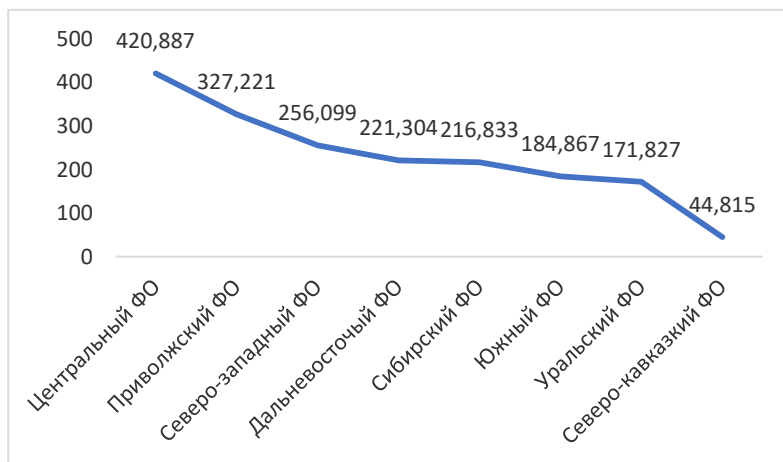


Рис. 3 – Нехватка кадров в округах, тыс. чел.

Интеллектуальный помощник на базе ИИ берет на себя стандартные этапы отбора: изучает резюме, анализирует соответствие профессиональных и личностных качеств требованиям вакансии, отсеивает повторы и определяет приоритетность кандидатов. При необходимости, он может начинать общение с кандидатом через чат или электронную почту. Это не замена рекрутеру, а инструмент, который убирает из его работы монотонные задачи, позволяя сконцентрироваться на взаимодействии с наиболее подходящими кандидатами на финальных этапах отбора.

В результате:

- 1) время на обработку заявлений уменьшается на 90%;
- 2) качество отбора повышается до 92%;
- 3) затраты сокращаются в 2,5 раза.

Освобожденное время специалисты могут посвятить установлению контакта с перспективными кандидатами и оптимизации процесса рекрутинга. Проведённый анализ позволяет сделать вывод: искусственный интеллект уже стал неотъемлемой частью современных процессов поиска и подбора персонала, но его роль – не заменить HR-специалиста, а качественно усилить его возможности.

Внедрение искусственного интеллекта (ИИ) в сферу подбора персонала, несмотря на его явные преимущества, не лишено существенных ограничений и потенциальных опасностей. Эти факторы

могут негативно сказаться на качестве нанимаемых сотрудников и репутации организации.

Ключевые проблемы:

1. Предвзятость алгоритмов и стереотипы. ИИ-системы обучаются на основе исторических данных, которые, к сожалению, часто несут в себе скрытые предрассудки (гендерные, возрастные, этнические, образовательные).

2. Сложность оценки нематериальных навыков.

3. Излишне формальный подход к анализу резюме.

4. Игнорирование человеческого фактора.

5. Проблемы прозрачности.

6. Технические неполадки и ошибки.

7. Высокие затраты на внедрение.

ИИ в рекрутинге – это скорее инструмент, призванный помогать эксперту, а не заменять его. Использовать его следует для выполнения рутинных задач (анализ резюме, организация интервью), но ключевые решения (окончательный выбор, оценка потенциала) должны оставаться за человеком. Без контроля и регулярной корректировки алгоритмов, риски, связанные с предвзятостью, могут значительно перевесить получаемые выгоды.

Ключевыми результатами исследования стали выводы: сегодня HR-специалисты тратят уйму времени на однообразные задачи: просмотреть сотни резюме, согласовать десятки собеседований, отвечать на одни и те же вопросы кандидатов. ИИ-системы уже справляются с этим без усталости и ошибок. В результате у рекрутеров появляется время на то, что по-настоящему важно: живое общение с кандидатами, оценку их мотивации и «мягких» навыков, выстраивание долгосрочных отношений. Алгоритмы не подвержены типичным человеческим предубеждениям: им неважно, сколько вам лет, какого вы пола или где вы учились. Они смотрят только на факты – навыки, опыт, достижения. Это делает процесс найма справедливее. В условиях кадрового голода скорость – решающий фактор. Чат-боты и автоматизированные системы сокращают сроки подбора на 40–75 %: от размещения вакансии до выхода сотрудника на работу проходит намного меньше времени.

Литература:

1. Ивлев А. А. Применение цифровых платформ и искусственного интеллекта в рекрутинге: оценка эффективности и перспективы развития / А. А. Ивлев, А. Н. Силенко // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2025. – Т. 14, № 1. – С. 45–52.

2. Калиновская И. Н. Цифровой рекрутинг с использованием интеллектуальных диалоговых систем, построенных на принципах машинного обучения / И. Н. Калиновская // Кадровик. –2021. –№ 7. – С. 63–70.

3. Конакова Т. В. Проблемы и перспективы использования цифровых технологий в рекрутинге персонала организации / Т. В. Конакова // Менеджмент сегодня. –2021. –№ 4. –С. 210–218.

4. Мусостов З. Р. Использование искусственного интеллекта в HR-менеджменте в современной России: внедрение, риски, особенности / З. Р. Мусостов, А. Р. Албастов, Т. А. Дудаев // Управление развитием персонала. –2020. –№ 3. –С. 184–191.

5. Фатеева Н. Б. Искусственный интеллект в HR-процессах / Н. Б. Фатеева, С. В. Петрякова, Н. А. Алимарданова, С. В. Радионова // Human Resource Management Journal. –2022. –Т. 11, № 2. –С. 34–42.

6. Чуланова О. Л. Исследование применения технологий искусственного интеллекта в управлении персоналом современных организаций / О. Л. Чуланова, К. Н. Хайбуллова // Управленческие науки. –2020. –Т. 10, № 4. –С. 56–65.

7. Шпигова О. В. Возможности внедрения технологий ИИ в систему рекрутинга компаний: риски и перспективы / О. В. Шпигова, М. А. Демешко, Л. И. Грацианова // Российский журнал менеджмента. – 2025. –Т. 23, № 1. –С. 88–97.

8. Рынок труда в 2025 году: почему стало труднее искать работу / HeadHunter (Новосибирск) [Электронный ресурс]. – 2025. – URL: <https://novosibirsk.hh.ru> (дата обращения: 03.11.2025).

9. Рынок труда-2025: замедление найма на фоне рекордно низкой безработицы [Электронный ресурс] // РБК Компании. – URL: <https://companies.rbc.ru/news> (дата обращения: 03.11.2025).

АУТСОРСИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ

**Д. Д. Семенов, Д. В. Кыдрашев, И. Н. Просветов,
Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, supersemen2001@gmail.com
Научный руководитель: Спиридонова Е. В., к.э.н.**

В статье рассматривается аутсорсинг как инструмент повышения эффективности бизнес-процессов, позволяющий предприятиям оптимизировать издержки, повысить гибкость и конкурентоспособность в

условиях цифровизации и рыночной неопределенности. На основе анализа преимуществ, рисков и направлений применения аутсорсинга выявлены ключевые тенденции его развития в российских компаниях.

The article examines outsourcing as a tool for improving the efficiency of business processes, enabling companies to optimize costs, increase flexibility, and enhance competitiveness under conditions of digitalization and market uncertainty. Based on the analysis of the advantages, risks, and areas of outsourcing application, key trends in its development within Russian companies are identified.

Глубокие структурные сдвиги в российской экономике вызвали потребность в формировании результативной модели ведения хозяйства, способной оперативно реагировать на меняющиеся рыночные условия. При этом вопрос повышения организационной эффективности через преобразование стратегий предприятий в переходный период остается областью, требующей дополнительных научных разработок.

В современных конкурентных реалиях залогом устойчивого развития компании становится смена шаблона управления научно-технической политикой. Вместо ориентации исключительно на внутренние ресурсы необходим переход к инновационной модели, опирающейся на привлечение внешних ресурсов: привлечение человеческого капитала, интеллектуального потенциала и передовых технологий партнеров. Фактически речь идёт о повсеместном внедрении аутсорсинга как ключевой формы делового взаимодействия. [1]

Таким образом, исследование аутсорсинга как инструмента повышения эффективности бизнес-процессов представляет собой важное направление совершенствования систем управления современными организациями.

Целью исследования является анализ аутсорсинга как инструмента повышения эффективности бизнес-процессов и разработка рекомендаций по его эффективному применению в современных организациях.

Задачи:

1. Рассмотреть теоретические основы аутсорсинга и определить его роль в системе управления бизнес-процессами предприятия.
2. Выявить преимущества и риски применения аутсорсинга на предприятии.
3. Проанализировать влияние аутсорсинга на эффективность бизнес-процессов, включая экономические, организационные и качественные показатели.

Аутсорсинг (от англ. «outsourcing» использование внешних ресурсов) – форма сотрудничества, определенная договором подряда, когда

сотрудники одной организации (постоянные или специально нанятые) работают в другой организации, подчиняясь менеджерам организации-заказчика [4].

Ниже в табл. 1 будут отражены преимущества и недостатки применения аутсорсинга в бизнесе.

Таблица 1 – Преимущества и недостатки применения аутсорсинга в бизнесе

Критерий	Преимущества	Недостатки
Экономическая эффективность	Оптимизация бюджетных статей	Увеличение переменных затрат и зависимость от рыночных условий
Фокусировка на ключевых компетенциях	Перераспределение ресурсов для развития стратегически важных направлений	Уменьшение возможностей для формирования и развития внутренних экспертиз
Гибкость и масштабируемость	Возможность быстрого реагирования на изменения рыночной конъюнктуры	Риски, связанные с нестабильностью внешних поставщиков
Доступ к специализированным знаниям и технологиям	Получение доступа к передовым технологиям и экспертизе, недоступной в рамках внутренних ресурсов	Потенциальная утрата контроля над ключевыми инновационными процессами
Управление рисками и качеством	Привлечение внешних экспертов и применение лучших отраслевых практик	Сложности в мониторинге и оценке эффективности внешних процессов

Таким образом, сложившаяся ситуация на региональном рынке аутсорсинга характеризуется парадоксом: с одной стороны, клиенты предъявляют к подрядчикам высокие требования, с другой – проявляют значительную осторожность при их выборе. Именно этот фактор во многом формирует траекторию развития данного сегмента рынка. [2]

Несмотря на потенциальные выгоды, уровень распространения аутсорсинга в России остается недостаточным. К основным препятствиям относятся скептическое отношение к внешним исполнителям, недостаток практического опыта и слабая осведомленность о преимуществах такой модели сотрудничества.

Как видно из представленных данных на рис. 1, наибольшее применение в российской бизнес - среде аутсорсинг находит в тех сферах, где необходим специализированный подход и высокий уровень рабочей силы.



Рис. 1 – Рейтинг популярности по видам аутсорсинга в российских компаниях за 2025 год

Анализ структуры аутсорсинга выявляет явных лидеров среди передаваемых функций. На услуги охраны (67,27%) и логистики (66,82%) приходится наибольший спрос, что объясняется прямой экономической выгодой и ростом качества сервиса. Существенно востребованы и такие направления, как бухгалтерский учет (полный – 49,66%, частичный – 51,48%) и юридический консалтинг (62,84%). Однако их передача требует тщательного отбора надежных подрядчиков и создание механизмов защиты коммерческой тайны. [3]

Наименьшее распространение получили защита информационных активов (39,89%) и аутсорсинг кадрового делопроизводства (37,84%). Компании предпочитают сохранять эти функции в своём прямом ведении по соображениям минимизации операционных рисков.

Ключевым критерием для принятия решения о передаче функций становится соотношение экономии и стратегической важности процесса. Прогнозируется, что в перспективе будет расти спрос на аутсорсинг в сфере IT-инфраструктуры (58,86%) и подбор персонала (61,59%), что связано с общей цифровизацией и дефицитом квалифицированных специалистов на рынке труда.

Подводя итог, можно сказать следующее. Компаниям приходится использовать аутсорсинг для улучшения технических, производственных процессов, а также повысить качество её функционирования, но следует

помнить о возможных рисках. Грамотный выбор партнеров позволяет повысить эффективность работы компании и удержать её место на рынке.

Литература:

1. Джамалдинова М. Д. Аутсорсинг в современной экономике: монография: 2-е изд. [Электронный ресурс] – М.: Научный консультант, 2024. – 144 с. – URL: <https://www.iprbookshop.ru/140273.html> (дата обращения: 16.10.2025).
2. Искандарян Г. О., Азатян Е. С., Маркарьян Я. А., Юрченко Д. А. Аутсорсинг в управлении знаниями: значение и перспективы [Электронный ресурс] // Московский экономический журнал. –2025. – №4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/outsorsing-v-upravlenii-znaniyami-znachenie-i-perspektivy> (дата обращения: 16.10.2025).
3. Искандарян Г. О., Островская А. С., Бедакова А. А. Применение аутсорсинга как фактор повышения эффективности системы управления организацией [Электронный ресурс] // Московский экономический журнал. –2025. –№5. –URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-outsorsinga-kak-faktora-povysheniya-effektivnosti-sistemy-upravleniya-organizatsiey> (дата обращения: 16.10.2025).
4. Кицис В. М., Калабкина И. М. Аутсорсинг: понятие, сущность, предпосылки и преимущества использования [Электронный ресурс] // Вестник ВУиТ. –2010. –№21. –URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/outsorsing-ponyatie-suschnost-predposylki-i-preimushchestva-ispolzovaniya> (дата обращения: 16.10.2025).

АНАЛИЗ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ В ЭНЕРГОКОМПАНИИ

А. Л. Смирнова

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, smirnova.an932@gmail.com

Научный руководитель: Виниченко В. А., к.э.н., доцент

В статье приведён анализ управления дебиторской задолженностью в энергетической компании. С помощью горизонтального, вертикального и коэффициентного методов анализа выявлено, что 82% долгов образовались более 90 дней назад от отчетной даты. Ключевыми причинами сложившейся ситуации являются кадровые, организационные, технические аспекты политики

компании. Рекомендации по улучшению процесса управления дебиторской задолженностью планируется рассмотреть в следующих публикациях.

The paper analyzes the accounts receivable management in the energy company. The horizontal, vertical and coefficient analysis methods show that 82% of debts were incurred more than 90 days prior to the reporting period. The main reasons of this situation are the human, organizational, and technical aspects of the company policy. The forthcoming studies will explore the suggestions in order to improve the accounts receivable management.

Введение

В текущей экономической ситуации наблюдается рост дебиторской задолженности в каждом сегменте экономики России. По данным опроса 39% членов Российского союза промышленников и предпринимателей считают неплатежи контрагентов главной проблемой российского бизнеса в III квартале 2025 [1]. Сегмент капиталоемкой энергетики наиболее подвержен устойчивому увеличению дебиторской задолженности (ДЗ).

Цель исследования состоит в проведении комплексной диагностики эффективности управления дебиторской задолженностью в крупной энергосетевой компании Новосибирской области на основе данных за 2021-2025 годы. Методология исследования базируется на применении горизонтального, вертикального, коэффициентного и структурного анализов, что позволяет установить взаимосвязи между различными параметрами и получить многоаспектную оценку дебиторского портфеля [2].

Анализ динамики и структуры дебиторской задолженности в энергетической компании

Для первоначальной оценки результативности кредитной политики компании применим горизонтальный и коэффициентный анализы (табл. 1). Эти методы дадут возможность оценить динамику показателей оборачиваемости и периода погашения ДЗ во времени.

Таблица 1 - Анализ динамики оборачиваемости дебиторской задолженности

	2021	2022	2023	2024
Выручка, тыс. руб.	15 721	17 549	21 478	23 501
Среднегодовая ДЗ, тыс. руб.	1 169	1 287	1 036	1 001
Коеф. оборачиваемости ДЗ	13,4	13,6	20,7	23,5
Период оборачиваемости, дни	27,1	26,8	17,6	15,5

За период 2021-2024 гг. наблюдается повышение выручки компании на 67%, тогда как среднегодовая дебиторская задолженность сократилась на 17% [3-6]. Коэффициент оборачиваемости ДЗ вырос с 13,6 до 23,5, что свидетельствует о более интенсивном возврате средств. Период оборачиваемости сократился с 26,8 до 15,5 дней, что подтверждает ускорение инкассации долгов.

Однако для получения объективного представления о финансовом состоянии дебиторской задолженности, приведём глубинный анализ возрастной структуры её портфеля на конкретную дату (30.09.2025) с помощью вертикального метода (табл. 2). Это метод, который определит удельный вес каждой возрастной группы относительно суммы ДЗ.

Таблица 2 - Распределение ДЗ по срокам возникновения

Возрастная группа	Сроки, дни	Сумма ДЗ, руб.	Доля в общей ДЗ
Текущая	0-30	0	0%
Краткосрочная просрочка	31-90	4 324 403	18%
Среднесрочная просрочка	91-180	3 809 894	16%
Долгосрочная просрочка	181-365	9 679 741	40%
Безнадежная	Свыше 365	6 582 238	26%

Анализ структуры дебиторской задолженности на 30.09.2025 выявляет кризисное состояние управления расчетами заявителей за предоставленные услуги. Полное отсутствие текущей задолженности свидетельствует о системных сбоях в работе с контрагентами. Критическим является преобладание задолженности более 90 дней - 82% от общего портфеля. На диаграмме (рис. 1) наглядно показаны доли текущей, просроченной и безнадежной ДЗ.

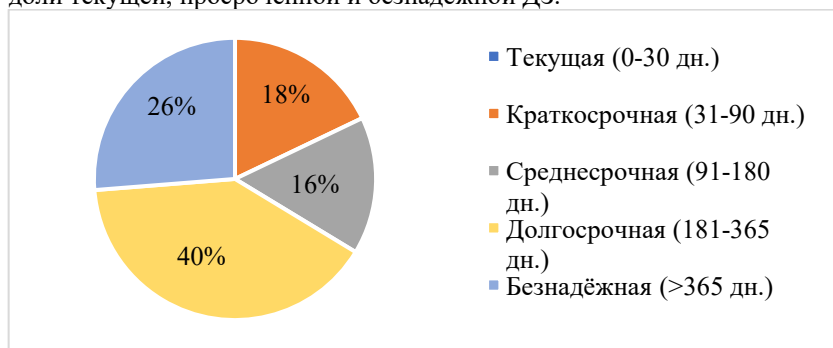


Рис. 1 – Диаграмма распределения долей ДЗ в общем портфеле

Из рисунка видно, что 40% относятся к долгосрочной просрочке, а 27% являются безнадежными. Такой дисбаланс указывает на неэффективность политики взыскания и отсутствие действенного контроля на ранних стадиях просрочки. Накопление значительного объема старых долгов создает прямую угрозу финансовой устойчивости компании и требует немедленного пересмотра системы управления дебиторской задолженностью.

Результаты и обсуждение

Подчеркнем, что на фоне роста выручки на 67% за 2021-2024 гг. произошло сокращение средней дебиторской задолженности на 17% при одновременном ускорении оборачиваемости с 27 до 15 дней. Вместе с тем структурный анализ демонстрирует системный кризис управления дебиторской задолженностью. Так на 30.09.2025 100% дебиторской задолженности являлось просроченной, причем из них 82% составляли долги свыше 90 дней.

В целом мы полагаем, что причины разнящихся результатов анализов могут быть связаны с тем, что масса денежных потоков растёт, соответственно дебиторской задолженностью становится управлять всё сложнее. Организационная структура не успевает за масштабируемостью компании, и не все бизнес-процессы охвачены системой управления. Обработка возрастающих объемов данных не осуществляется качественно, что порождает операционный хаос. Особенно заметно это проявляется при отсутствии комплексной автоматизации и отлаженных регламентов.

Текучка кадров вносит дополнительные сбои в систему контроля. При смене ответственных лиц теряется преемственность, долги не передаются надлежащим образом, и контрагенты остаются без внимания. Такая ситуация формирует у дебиторов восприятие, что можно избежать платежей без последствий, что усугубляет проблему просроченной задолженности.

Заключение

Таким образом, проблема управления дебиторской задолженностью стоит остро в текущей российской действительности. На примере крупной энергосетевой компании Новосибирской области проведён анализ динамики и структуры дебиторской задолженности за 2021-2024 гг. Выявлены кризисные обстоятельства, отражающиеся в преобладании просроченной доли неплатежей контрагентов, которая составляет 83% от общего портфеля дебиторской задолженности. Ключевыми причинами могут являться усложнение управления на фоне роста денежных потоков, несоответствие организационной структуры масштабам компании,

отсутствие комплексной автоматизации процессов и текучка кадров, приводящая к потере контроля над дебиторами [7]. Решение этой проблемы требует системных мер, разработка которых будет проведена в будущих исследованиях.

Литература:

1. Кушу Б. А. Влияние денежно-кредитной политики банка России на реальный сектор экономики. // Journal of Economy and Business – 2025. – №10-2 (56) – С. 16-20.
2. Тулинов А. А. Использование инструментов финансового анализа для оценки устойчивости энергетических компаний // Инновации и инвестиции – 2025. – №3 – С. 637-640.
3. Годовой отчет акционерного общества «Региональные электрические сети» за 2021 год / Протокол Годового Общего собрания акционеров №15 от «30» июня 2022 г. – 223 с.
4. Годовой отчет акционерного общества «Региональные электрические сети» за 2022 год / Протокол Годового Общего собрания акционеров №17 от «30» июня 2023 г. – 300 с.
5. Годовой отчет акционерного общества «Региональные электрические сети» за 2023 год / Протокол Годового Общего собрания акционеров №19 от «11» июня 2023 г. – 275 с.
6. Годовой отчет акционерного общества «Региональные электрические сети» за 2024 год / Протокол Годового Общего собрания акционеров №20 от «11» июня 2023 г. – 265 с.
7. Клепиков С. М. Управление собственным капиталом компании: особенности группы «Россети» // Economy and Business: Theory and Practice. – 2025. – № 1-2 (119). – С. 114-117.

РАЗВИТИЕ МОЛОДЫХ СОТРУДНИКОВ ЧЕРЕЗ УЧАСТИЕ В ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ АКТИВНОСТЯХ ОРГАНИЗАЦИИ

Е. А. Соколовская

Новосибирский государственный технический университет

г. Новосибирск, SokolovskayaElizzaveta@ya.ru

Научный руководитель: Калошина Т. Ю., к.социол.н., доцент

Статья посвящена развитию молодых специалистов через участие в дополнительных корпоративных активностях. На примере ПАО «Сбербанк России» (Сибирский банк) показано, как такие инициативы способствуют профессиональному росту, укреплению корпоративной культуры и повышению

вовлечённости. Предложен комплекс мер, включающий гибкие KPI, цифровые инструменты планирования и нематериальную мотивацию, обеспечивающие баланс между работой и личным развитием.

The article is devoted to the development of young specialists through participation in additional corporate activities. Using the example of Sberbank of Russia (Siberian Bank), it shows how such initiatives contribute to professional growth, strengthening of corporate culture, and increasing of engagement. A set of measures is proposed, including flexible KPI, digital planning tools, and non-material motivation, which ensure a balance between work and personal development.

Нынешнее поколение молодых специалистов развивается в условиях масштабных социальных и технологических преобразований, обусловленных цифровизацией экономики, появлением гибких форм занятости и изменением подходов к построению карьеры. Для них приоритетными становятся возможности профессионального роста, приобретения новых компетенций, участия в корпоративных и общественных инициативах, а также сохранение баланса между трудовой и личной сферой [6, с. 8].

Множественные исследования показывают, что молодежь рассматривает карьеру не как единственную цель, а как часть более широкого процесса развития и самореализации, включающего обучение, волонтерскую деятельность, участие в проектах и конкурсах. При этом значимым вызовом становится необходимость совмещать выполнение профессиональных или учебных задач с дополнительными активностями, способствующими развитию личностного потенциала [2, с. 5]. Исследования, проведенные Московской школой управления СКОЛКОВО, показывают, что при выборе компании для трудоустройства молодёжь руководствуется совпадением взглядов с руководителем (45%), ценностями компании, которые близки (43%), прозрачностью мотивации и премирования (42%) [7]. Указанные предпочтения подчеркивают важность ценностных ориентиров в профессиональной среде. Ценностные ориентиры реализуются в компании через корпоративную культуру – миссию и стратегию, лидерство, система коммуникации, программы мотивации, имеющие индикаторы, согласно которым оцениваются [3]. Индикатором ценностного ориентира может служить участие сотрудников в дополнительных корпоративных активностях.

Рассмотрим кейс ПАО «Сбербанк России» (Сибирский банк), посвящённый проблеме совмещения основной деятельности сотрудников с дополнительными активностями в организации. Эта ситуация характерна для молодых специалистов, которые стремятся к

развитию и социальной вовлеченности, но при этом сталкиваются с необходимостью выполнять высокие требования по ключевым показателям эффективности (KPI) [5, с. 1]. Внутренние исследования компании показали, что участие сотрудников в дополнительных активностях позитивно влияет на корпоративную культуру, но нередко приводит к перегрузке и снижению продуктивности. Возникает конфликт между профессиональной эффективностью и личностным развитием (Рис. 1) [4, с. 3].



Рис. 1 – Основные вызовы между профессиональной эффективностью и личностным развитием (составлено автором на основе источника [4])

Для молодых специалистов важна не только материальная мотивация, но и возможность реализовать себя в социально значимых и развивающих активностях. Основная цель предложенного решения – создание условий для гармоничного совмещения профессиональных задач с участием в корпоративных активностях. Важно не ограничивать активность сотрудников, а встроить её в систему производственных процессов [1, с. 8]. Для этого предложен комплексный подход, включающий пять направлений:

Анализ текущей ситуации. Проведение опросов, анализ тайм-трекеров и HR-данных позволит выявить основные причины перегрузки и установить связь между вовлечённостью и выполнением KPI.

Внедрение системы тайм-менеджмента. Создание гибких графиков, выделение специальных временных «окон активности» и использование цифровых инструментов планирования Канбан позволяет сотрудникам планировать участие в мероприятиях без ущерба для работы.

Оптимизация бизнес-процессов. Введение принципа «гибких KPI» с учётом вовлечённости в корпоративные проекты, использование механизмов временной передачи задач коллегам, автоматизация рутинных операций.

Мотивация и вовлечение. Применение элементов геймификации, создание рейтингов активности, возможность обмена бонусных баллов на обучение или дополнительные дни отпуска, а также публичное признание достижений.

Мониторинг и корректировка. Регулярный анализ эффективности и удовлетворённости сотрудников, корректировка системы на основе обратной связи.

Внедрение предложенных мер позволит повысить уровень вовлеченности молодых сотрудников и создать условия для их профессионального и личностного развития без снижения показателей продуктивности труда.

С точки зрения социологического анализа, кейс ПАО «Сбербанк России» (Сибирский банк) демонстрирует, что развитие молодых сотрудников эффективно при внедрении гибких управленческих подходов и поддержке их участия в дополнительных активностях. Такой подход способствует росту профессиональной результативности и укреплению корпоративной культуры, ориентированной на развитие и самореализацию персонала. Предложенное решение кейса ПАО «Сбербанк России» (Сибирский банк) демонстрирует взаимосвязь между развитием молодых сотрудников и современными практиками организации труда. Внедрение системы тайм-менеджмента, гибких KPI, инструментов нематериальной мотивации и автоматизации рутинных процессов создает условия, при которых участие в дополнительных активностях способствует профессиональному росту, формированию новых компетенций и повышению вовлеченности персонала.

Литература:

1. Влияние корпоративной культуры на профессиональное поведение сотрудников и производительность труда [Электронный ресурс] // Naukaru.ru: сайт. – URL: https://osci.ru/ru/nauka/article/95900/view?utm_source (дата обращения: 25.09.2025).

2. Диагностика корпоративной культуры и структура организационных проблем современной компании [Электронный ресурс] // Киберленинка: сайт. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/diagnostika-korporativnoy-kultury-i-struktura-organizatsionnyh-problem-sovremennoy-kompanii/viewer> (дата обращения: 28.09.2025).

3. Калошина Т. Ю., Бельская Ю. В. Ценностные ориентиры корпоративной культуры как инструмент HR-менеджмента // Лидерство и менеджмент. – 2023. – Том 10. – № 1. – С. 139–150.

4. Корпоративная культура на примере ПАО «Сбербанк» [Электронный ресурс] // Elibrary.ru: сайт. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=47737475&pff=1> (дата обращения: 30.09.2025).

5. Корпоративная культура: что это такое и зачем внедрять её в компании [Электронный ресурс] // Sberbank.com: сайт. – URL: https://www.sberbank.com/ru/s_m_business/pro_business/pro_korporativnyiy_kultury (дата обращения: 02.10.2025).

6. Ценностные ориентации Российской молодежи [Электронный ресурс] // Ufabist.ru: сайт. – URL: https://ufabist.ru/wp-content/uploads/2023/06/Nigmatullina_Molodej-2023_92-99.pdf (дата обращения: 05.10.2025).

7. Чего не хватает молодым специалистам в начале карьеры? [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.skolkovo.ru/researches/chego-ne-hvataet-molodym-specialistam-v-nachale-karery/> (дата обращения: 04.11.2025).

КОММУНИКАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ ПРОДВИЖЕНИЯ БРЕНДОВ НА ЗАРУБЕЖНЫЙ РЫНОК: ОПЫТ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ И ЗАРУБЕЖНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

В. Ю. Соловов, С. Е. Спрынга

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск», solovov2017@mail.ru

Научный руководитель: Клавсуц И. Л., к.т.н., доцент

В статье рассматривается коммуникационная стратегия продвижения высокотехнологичных брендов на зарубежные рынки на примере российских и иностранных компаний.

This article examines the communication strategy for promoting high-tech brands in foreign markets using the example of Russian and international companies.

В настоящее время правильное коммуникационное сопровождение высокотехнологичного бренда с потребителем играет значимую роль в бизнесе, с его помощью устанавливается и поддерживается взаимодействие между компанией и ее целевой аудиторией с целью формирования её лояльности и положительного восприятия данного бренда клиентами. Так и в контексте продвижения на зарубежный рынок коммуникация включает в себя множество стратегически выстроенных действий с целью повышения узнаваемости бренда, успешной интеграции в новую зарубежную рыночную среду.

Актуальность исследования коммуникационных стратегий продвижения брендов на зарубежный рынок на примере успешных высокотехнологичных предприятий обусловлена не только ее важностью для работы практикующих менеджеров в сфере стратегического управления коммуникационным сопровождением бренда с потребителем, но и повышенным интересом российских компаний, которые активнее выходят на международные рынки, но сталкиваются с барьерами культурных различий [5, 10, 11]. Сравнение опыта отечественных и зарубежных брендов позволяет выявить эффективные практики коммуникаций на международном уровне, что в свою очередь, определит правильные направления в выборе стратегий продвижения российских брендов на новые рынки в условиях глобализации.

Цель исследования – выявление особенностей формирования коммуникационных стратегий продвижения высокотехнологичных брендов на зарубежный рынок отечественных и зарубежных компаний.

Перед сравнительным анализом стратегий продвижения брендов, следует уточнить две концепции, которые напрямую связаны с ним: коммуникационная стратегия и коммуникационная маркетинговая стратегия. Из-за общей проблематики, данные термины часто считаются синонимами, однако их следует различать, а также понимать сущность связи между ними.

Коммуникационная стратегия – это система управления смысловым и ценностным взаимодействием между брендом и целевой аудиторией, формирующая его идентичность. Маркетинговая коммуникационная стратегия же – это прикладной инструмент продвижения, направленный на реализацию коммерческих целей, использующая такие каналы как реклама, PR, digital, B2B-события и др. [3, 10, 11]. Таким образом, первое обеспечивает устойчивое позиционирование бренда в сознании потребителей, формирует его имидж и идентичность, ценностное и смысловое пространство, тогда как второе, ориентированно прежде всего на стимулирование спроса и продаж посредством рекламных каналов, то

есть продвижение бренда [3]. Следовательно, при анализе продвижения брендов следует рассматривать каналы и формы коммуникации как отражение их коммуникационной стратегии продвижения. То есть, коммуникационная стратегия – это смысловой уровень, а маркетинговая коммуникационная стратегия – инструмент реализации или ее прикладная часть. Под коммуникационной стратегией продвижения бренда подразумевается комплексный план использования маркетинговых инструментов и каналов коммуникации для взаимодействия с целевой аудиторией с целью повышения вовлеченности потребителей и укрепления их лояльности к бренду [4]. Ее задача – обеспечение информационной поддержки развития бренда. Стратегические усилия направлены на то, чтобы повлиять на мнение клиентов о компании, ее продуктах и их отношении к ним. Сам же термин «бренд» можно отнести к определенной идее, философии, которые определяют все направления бизнеса [4]. В коммуникационных стратегиях продвижения бренда, должны быть учтены культурные особенности, ценности и традиции, релевантные каналы коммуникации, особенности восприятия информации целевой аудиторией и др. Когда бренды хорошо локализованы, вовлеченность и узнаваемость бренда по отношению к потребителям выше [4].

Результаты проведенного авторами анализа особенностей формирования коммуникационных стратегий продвижения отечественных и зарубежных высокотехнологичных брендов систематизирован по критериям: «коммуникационная идея», «каналы продвижения», «локализация продукта и коммуникаций» и «ожидаемый результат» и представлен в табл. 1 и 2.

Таблица 1 – Особенности формирования коммуникационных стратегий продвижения высокотехнологичных российских брендов

Бренд и целевой рынок	Коммуникационная идея	Каналы	Локализация продукта и/или коммуникаций	Результат
Яндекс (Страны СНГ)	«Транслокальная» компания; Технолог. превосходство в понимании языка и контекста [6]	Создание стратегических альянсов. Географическая диверсификация. Приобретение фирм-смежников по всему миру [6]	Сервисы с учетом локальных потребностей. Адаптация, поиск алгоритма под морфологию иностранных языков [6]	Яндекс занимает 4-е место среди поисковых систем мира по количеству обрабатываемых запросов

Окончание Таблицы 1

Лаборатория Касперского (Латинская Америка, Китай)	Имидж технологического лидера и эксперта в области кибер-безопасности	Открытие 3-х офисов в латиноамериканском регионе [9] Рекламная кампания [8]. Развитие партнерской сети в Китае [8].	Участие в рекламе культового для Азии актера Джеки Чана. Поиск представителя [8].	Компания занимает 5% китайского рынка решений для вопросов кибер-безопасности

Составлено авторами на основе источников [6, 8, 9].

Таблица 2 – Особенности формирования коммуникационных стратегий продвижения высокотехнологичных иностранных брендов

Бренд и целевой рынок	Коммуникационная идея	Каналы	Локализация продукта и/или коммуникаций	Результат
Huawei (Россия, Азия, Европа)	«Сначала легко, а затем трудно» (Поэтапная экспансия) [7]; Технологический лидер и инноватор [2]	Участие в международных выставках [2]. Партнерство с операторами связи [2]. Прямые инвестиции в инфраструктуру [2, 7]. Программа бренда «Восточный экспресс» [7]	Адаптация продукции [2]. Создание совместных предприятий (в России – начиная с 1997 г.) [7]. Партнерские отношения с университетами [2].	Компания на рынках более 170 стран. Стала одним из ведущих брендов смартфонов в регионе Ближнего Востока и Африки [2]. Лидирующее положение в области 5G [2]

Окончание Таблицы 2

Xiaomi (Европа, Азия, США)	Высокое качество и инновационность по доступной цене [4]; «Пусть все получают удовольствие от технологий» [1]; Создание целостной экосистемы [10]	Активное взаимодействие с пользователями и через официальные платформы [10, 11]. Стратегия дифференциации через экосистему устройств [8]. Онлайн-продажи через официальный сайт [1].	Флагманские розничные магазины [1]. Создание локальных подразделений [8]. Сотрудничество с иностранными компаниями [1]. Адаптация платежных систем [1].	Продукция доступна более чем в 100 странах и регионах. Компания занимает 3-е место в мире по поставкам смартфонов. По итогам II квартала 2022 года Xiaomi занимала 1-ое место на российском рынке смартфонов [7]

Составлено авторами на основе источников [1, 2, 4, 7, 8, 10, 11].

Проведенный анализ показал, что высокотехнологичные российские бренды строят коммуникационные стратегии через демонстрацию технологического лидерства, а зарубежные – через чувство доверия и сопричастности бренду, из-за чего зарубежные высокотехнологичные бренды чаще получают устойчивое восприятие и лояльность на зарубежных рынках. Отечественным компаниям следует развивать эмоциональный компонент коммуникации, активнее использовать storytelling, CSR и digital-каналы. Таким образом, успех продвижения высокотехнологичного бренда на зарубежный рынок определяется правильно сформированной коммуникационной стратегией, основанной на согласованности таких элементов, как: коммуникационная идея, каналы продвижения, локализация продукта и коммуникаций, и ожидаемый результат, учитывающей ценности бренда и придающей способность бренду говорить на языке своей целевой аудитории.

Литература:

1. Авдокушин Е. Ф., Цуй Вэй, Костромин П. А. Маркетинговая стратегия компании Xiaomi на рынке смартфонов [Электронный ресурс] // Инновации и инвестиции. – 2023. – № 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovaya-strategiya-kompanii-xiaomi-na-rynke-smartfonov> (дата обращения: 11.11.2025).
2. Бахтуридзе З. З., Гузей Я. С., Касаткин А. О. Стратегия развития компании Huawei в период 2019-2022 гг. [Электронный ресурс] // Россия в глобальном мире. – 2024. – № 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-razvitiya-kompanii-huawei-v-period-2019-2022-gg> (дата обращения: 11.11.2025).
3. Боровлев А. Е. Фундаментальные отличия коммуникационных и маркетинговых стратегий в медийном дискурсе [Электронный ресурс] // Вестник современных исследований. – 2019. – № 6(21). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/fundamentalnye-otlichiya-kommunikatsionnyh-i-marketingovyh-strategiy-v-mediynom-diskurse/viewer> (дата обращения: 11.11.2025).
4. Захарова А. В. Применение коммуникационной стратегии как средства национальной адаптации бренда [Электронный ресурс] // Международный научно-исследовательский журнал. – 2017. – № 5(59). – URL: <https://research-journal.org/en/archive/5-59-2017-may/primenenie-kommunikacionnoj-strategii-kak-sredstva-nacionalnoj-adaptacii-brenda> (дата обращения: 11.11.2025).
5. Клавсуц И. Л. Инновационная деятельность в аспекте коммерциализации интеллектуальной собственности: монография / И. Л. Клавсуц, Г. Л. Русин. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2016. – 156 с.
6. Поликарпов Д. Д. Яндекс – крупнейшая российская поисковая система и интернет-портал [Электронный ресурс] // Мир новой экономики. – 2014. – № 3. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/yandeks-krupneyshaya-rossiyskaya-poiskovaya-sistema-i-internet-portal> (дата обращения: 11.11.2025).
7. Пэн Ч. Стратегия интернационализации и пути реализации продукции собственного бренда Huawei на мировом рынке [Электронный ресурс] // Экономика и социум. – 2020. – № 6-2 (73). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategiya-internatsionalizatsii-i-puti-realizatsii-produktsii-sobstvennogo-brenda-huawei-na-mirovom-rynke> (дата обращения: 11.11.2025).
8. Ульянова Н. За китайской стеной [Электронный ресурс] // Бизнес-журнал. – 2015. м № 2 (227). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/za-kitayskoy-stenoy> (дата обращения: 11.11.2025).

9. Чаварри Гальвес Д. П. Разработка направлений развития сотрудничества в сфере цифровых технологий России и стран Латинской Америки [Электронный ресурс] // Экономика, политика и право (ЭПП). – 2025. – № 4. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-napravleniy-razvitiya-sotrudnichestva-v-sfere-tsifrovyyh-tehnologiy-rossii-i-stran-latinskoj-ameriki> (дата обращения: 11.11.2025).

10. Management of Electrical Energy Consumption in Urban Residential Buildings / A. A. Balabin, D. A. Klavsuts, I. L. Klavsuts, A. B. Klavsuts. - DOI 10.1109/USSEC53120.2021.9655747. // Ural-Siberian smart energy conference (USSEC) : proc., Novosibirsk, 13-15 Nov. 2021. – Novosibirsk: IEEE, 2021. – P. 24-29.

11. Klavsuts I. L. A new method and device of voltage normalization in electric grids / I. L. Klavsuts, D. A. Klavsuts. – DOI 10.1109/MPS58874.2023.10187502. – Text: electronic // 10 International Conference on Modern Power Systems (MPS–2023): proc., Romania, Cluj-Napoca, 21–23 June 2023. – IEEE, 2023. – 5 p. – URL: <https://ieeexplore.ieee.org/document/10187502> (accessed: 11.11.2025).

СТРУКТУРА И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ УНИВЕРСИТЕТСКИХ АКСЕЛЕРАЦИОННЫХ ПРОГРАММ

М. Д. Сумарокова

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, 7065488@mail.ru**

Научный руководитель: Горевая Е. С., к.э.н., доцент

Исследование направлено на анализ методологических и организационных основ университетских акселерационных программ как инновационной формы предпринимательского образования. Рассматривается структура акселератора как образовательной экосистемы, объединяющей обучение, практику и сопровождение проектов. В основу анализа положены современные предпринимательские методологии - Learn Startup и Customer Development, интегрированные в университетскую среду. Особое внимание уделено роли трекерства и наставничества как инструментов сопровождения и индивидуализации обучения.

The research is aimed at exploring the methodological and organizational foundations of university acceleration programs as an innovate from of entrepreneurial education. The structure of the accelerator is examined as an educational ecosystem that integrates learning, practice and project support. The analysis is based on modern entrepreneurial methodologies – Learn Startup and Customer Development – adapted

to the university environment. Special attention is paid to the role of tracing and mentoring as key tools for project support and individualized learning.

Современная система высшего образования активно интегрирует предпринимательские практики, формируя в университетах экосистемы для генерации инноваций и развития технологического предпринимательства. Одним из наиболее эффективных инструментов в этом процессе стали акселерационные программы, которые обеспечивают переход от теоретического обучения к практико-ориентированной модели формирования предпринимательских компетенций. Такое преобразование отвечает задачам государственной программы «Научно-технологическое развитие Российской Федерации» и национального проекта «Эффективная и конкурентно-способная экономика».

Университетские акселераторы создаются для развития технологического предпринимательства и подготовки кадров, способных обеспечить технологический суверенитет и лидерство страны. Главная цель – доведение студенческих идей до стадии прототипа или минимально жизнеспособного продукта (MVP). Программы выполняют как образовательную, так и просветительскую функцию, формируя у студентов предпринимательское мышление, управленческие и исследовательские компетенции, необходимые для создания стартапов и инновационных компаний. В результате университет становится не только центром науки и образования, но и активным участником формирования национальной инновационной системы [1].

Методология университетских акселераторов представляет собой интегрированную систему, включающую принципы Learn Startup и Customer Development, а также элементы Agile и Design Thinking [2]. Эти подходы позволяют сочетать экспериментальное обучение, гибкость и системную работу с рынком.

Помимо этого, акселерационные программы реализуются поэтапно. На первом этапе происходит генерация идей, валидация гипотез и формирование устойчивых команд. На втором этапе – разработка MVP, тестирование Product Market Fit и подготовка к презентации инвесторам. В процессе реализуются короткие спринты, трекшен-митинги, диагностические карты и регулярные экспертные сессии. Такой формат основан на методологиях Customer Development и Agile, что обеспечивает управляемую динамику, прозрачность процессов и постоянную обратную связь между командами, трекерами и экспертами.

Ключевым элементом акселерационных программ является система трекерского и менторского сопровождения. Трекеры обеспечивают

стратегическую и методологическую поддержку команд, помогая формулировать гипотезы, анализировать процесс, выстраивать HADI-циклы и готовить проекты к защите. Наставники, в свою очередь, работают с мотивацией и устойчивостью команд, развивая навыки взаимодействия и soft skills [3].

Такое распределение ролей основано на принципах experiential learning, где обучение происходит через совместную деятельность и обмен опытом [4]. Трекер в этой модели выступает не как преподаватель, а как фасилитатор и навигатор индивидуальной траектории команды.

Университетские акселераторы выполняют не только образовательную, но и воспитательную функцию. Они формируют у студентов сопричастность к задачам технологического развития страны, способствуют развитию ценностного лидерства и осознанию роли личности в национальной инновационной экосистеме. В рамках программ проводятся дискуссии о роли технологий в устойчивом развитии, вопросах цифровой трансформации и национальных приоритетах. Это усиливает гражданскую и профессиональную идентичность участников и формирует поколение исследователей, инженеров и предпринимателей, ориентированных на общественное благо и инновационный вклад в развитие нашей страны.

После завершения основных этапов акселерации университеты обеспечивают постакселерационное сопровождение команд. Оно включает наставничество выпускников, развитие дорожных карт проектов, защита ВКР в формате «Стартап как диплом», доступ к ресурсам промышленных партнеров и участие в федеральных конкурсах и грантовых программах. Например, Студенческий стартап или Технопром. Постакселерация закрепляет результаты обучения, обеспечивает долгосрочную устойчивость проектов и способствует их интеграции в национальную инновационную систему.

Одним из главных операторов в стране является платформа университетского технологического предпринимательства (ПУТП), запущенная Минобрнауки РФ в 2022 году. По данным платформы, за 2022-2024 годы федеральный проект охватил 86 регионов и 446 вузов. Участниками стали свыше 790 тысяч человек. В рамках данного проекта создано около 35 тысяч университетских проектов в сфере технологий и инноваций, из которых почти 5 тысяч в настоящий момент функционируют и активно развиваются. Общий объем привлеченных частных инвестиций составил более 1,3 миллиарда рублей.

Университетские акселерационные программы выполняют стратегическую функцию, способствуя реализации Стратегии научно-

технического развития Российской Федерации (Указ Президента №642, 2016 год). Они формируют кадровый и управленческий потенциал, обеспечивающий цифровую трансформацию экономики, и служат институциональной основой развития национальной инновационной системы. Акселерационные программы становятся центром притяжения технологий, бизнеса и науки, создавая единую экосистему.

Подводя итог, можно сделать вывод о том, что университетские акселерационные программы представляют собой методологически выстроенные и интегрированные экосистемы, сочетающие в себе обучение, практику и сопровождение. Их эффективность определяется качественным применением методологий, привлечением экспертов и ориентацией на взаимосвязь между экономикой, бизнесом и технологиями. Акселерационные программы становятся ключевым звеном в формировании нового поколения предпринимателей и инженеров, способных создавать устойчивые стартапы и новое технологическое будущее нашей страны.

Литература:

1. Верховская О. Р. Мониторинг предпринимательской активности. Россия 2022/2023. [Электронный ресурс]. – URL: https://gsom.spbu.ru/research/research_statistics/gem/ (дата обращения: 10.11.2025).
2. Быстрова А. Е. Методология бизнес-акселерации: как ускоряются стартапы [Электронный ресурс] // Экономика и управление. 2025. – №5. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-biznes-akseleratsii-kak-uskoryayutsya-startapy> (дата обращения: 11.11.2025).
3. Быстрова А. Е. О роли акселерационных программ в развитии технологического предпринимательства в России [Электронный ресурс] // Экономика и управление. – 2024. – №12. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-rol-i-akseleratsionnyh-programm-v-razviti-i-tehnologicheskogo-predprinimatelstva-v-rossii> (дата обращения: 10.11.2025).
4. Иванова О. А. Experiential Learning – подход обучения через опыт [Электронный ресурс] // Северный регион: наука, образование, культура. – 2019. – №3-4 (43-44). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/experiential-learning-podhod-obucheniya-cherez-opyt> (дата обращения: 11.11.2025).

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ МОДЕЛЕЙ ФОРМИРОВАНИЯ СОСТАВА В КОНТЕКСТЕ ОПЕРАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ (НА ПРИМЕРЕ КЛУБОВ ВОЛЕЙБОЛЬНОЙ СУПЕРЛИГИ)

П. И. Топорнина

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, p.topornina@yandex.ru**

Научный руководитель: Горевая Е. С., к.э.н., доцент

В статье проведен сравнительный анализ стратегий формирования состава клубов волейбольной Суперлиги. На основе анализа доли легионеров, воспитанников и «Индекса статуса» выявлены ключевые модели и установлена прямая зависимость между выбранной стратегией, операционными затратами и спортивным результатом. Результаты представляют ценность для менеджмента спортивных клубов.

The article provides a comparative analysis of the strategies for forming the composition of the volleyball Super League clubs. Based on the analysis of the share of legionnaires, academy graduates and the "Status Index", key models were identified and a direct relationship between the chosen strategy, operational costs and sports results was established. The results are valuable for the management of sports clubs.

В условиях роста конкуренции в волейбольной Суперлиге клубы вынуждены искать оптимальные стратегии формирования состава, обеспечивающие высокий спортивный результат без экстремальных финансовых затрат. Однако выбор такой стратегии часто не подкреплён сравнительным анализом из-за недоступности конфиденциальных данных о зарплатах игроков.

Целью данного исследования является проведение сравнительного анализа моделей формирования состава и оценка их операционной эффективности по критерию «стоимость-результат». Для этого был разработан методический подход на основе косвенных количественных показателей – доли легионеров, воспитанников и «Индекса статуса» игроков, что составляет научную новизну работы.

Эмпирическая база исследования включила четыре клуба мужской волейбольной Суперлиги сезона 2024/2025 гг., занявшие ключевые места в турнирной таблице и демонстрирующие различные подходы к формированию состава: ВК «Зенит-Казань» (1-е место), ВК «Зенит» (Санкт-Петербург, 2-е место), ВК «Динамо-ЛО» (4-е место) и ВК «Кузбасс» (8-е место). Основой анализа стал костяк команды, определяемый по стартовым составам в матчах плей-офф и в играх против команд, занявших по итогам сезона места в «топ-4».

Для количественной оценки использовались следующие критерии: доля легионеров, воспитанников и приглашенных российских игроков, а также средний возраст. Ключевым инструментом, разработанным для оценки операционных затрат, стал «Индекс статуса», который рассчитывался для каждого игрока основной ротации по следующим правилам:

1) 3 балла присваивались игрокам основного состава национальных сборных, входящих в топ-20 мирового рейтинга FIVB (например, Польша, Бразилия, Италия, США), что отражает их высший уровень и соответствующую рыночную стоимость;

2) 2 балла получали игроки молодежных сборных этих стран, а также легионеры, выступающие в сильнейших лигах мира (Италия, Польша, Турция), но не привлекающиеся в основную сборную;

3) 1 балл начислялся всем остальным игрокам, не подпадающим под указанные высокие критерии.

Все расчеты, включая итоговый индекс клуба, формируемый как сумма баллов ротации, базировались на данных, полученных с официального сайта Всероссийской федерации волейбола (ВФВ) (составы команд) [0], а также международного портала Volleybox.net (биографические данные игроков и статистика выступлений за сборные), который является общепризнанным источником в волейбольном сообществе [0].

Применение данной методики к исследованным клубам позволило выявить четыре четко выраженные модели формирования состава в волейбольной Суперлиге, которые демонстрируют прямую корреляцию с итоговым спортивным результатом (Табл. 1).

Таблица 1 – Сравнительный анализ моделей формирования состава клубов Суперлиги

Параметр	"Зенит-Казань"	"Зенит"	"Динамо-ЛЮ"	"Кузбасс"
<i>Легионеры</i>	25%	37,5%	37,5%	12,5%
<i>Воспитанники</i>	50%	0%	12,5%	25%
<i>Приглашенные</i>	25%	62,5%	50%	62,5%
<i>Средний возраст</i>	29,5	28	33	30
<i>Индекс статуса</i>	21	17	14	14
<i>Место в ЧР 2024/2025</i>	1	2	4	8
<i>Модель</i>	Элитный гибрид	Интернациональная селекция	Прагматичный баланс	Территориальная академия

Как следует из данных табл. 1, каждая из выявленных моделей обладает уникальными характеристиками и демонстрирует разную степень операционной эффективности:

Модель «Элитный гибрид» (ВК «Зенит-Казань»). Данная модель, приведшая к чемпионскому титулу, характеризуется уникальным сочетанием максимально высокого «Индекса статуса» (21 балл) и рекордной доли воспитанников клуба (50%). Это опровергает тезис о несовместимости «звездной» селекции с развитием собственной академии. Напротив, «Зенит-Казань» демонстрирует стратегию, при которой дорогостоящие легионеры (25%) не вытесняют, а дополняют и усиливают костяк из собственных воспитанников, что обеспечивает как сиюминутный результат, так и долгосрочную устойчивость.

Модель «Интернациональная селекция» (ВК «Зенит»). Прямой альтернативой является модель питерского «Зенита», сделавшего ставку исключительно на готовых игроков. При полном отсутствии воспитанников (0%) и высокой доле легионеров (38%) клуб демонстрирует высокую концентрацию таланта (Индекс статуса – 17) и занимает второе место. Однако данная стратегия предполагает экстремальные бюджетные затраты и уязвима к колебаниям трансферного рынка.

Модель «Прагматичный баланс» (ВК «Динамо-ЛО»). Клуб демонстрирует стратегию оптимизации ресурсов. Равномерное распределение источников комплектования (российские ветераны, точечные легионеры) и ставка на опыт (самый высокий средний возраст – 33 года) позволяют занимать высокое 4-е место при относительно более низком «Индексе статуса» (14). Это модель эффективности для клубов с ограниченным бюджетом.

Модель «Территориальная академия» (ВК «Кузбасс»). Данная стратегия характерна для клубов, делающих ставку на региональное развитие. Несмотря на вторую по величине долю воспитанников (25%), уступающую только показателю «Зенита-Казани», низкий «Индекс статуса» (14) и скромное место в таблице (8-е) указывают на то, что одной работы с академией недостаточно для конкуренции на высшем уровне. Отсутствие финансовой возможности для усиления состава «звездами» лимитирует максимальный результат.

Проведенный анализ показывает, что в современном волейболе нет универсальной формулы успеха. Клубы Суперлиги применяют разные, но работоспособные стратегии формирования состава, каждая со своими сильными и слабыми сторонами. Модель «элитного гибрида», которую использует «Зенит-Казань», доказывает, что инвестиции в академию и

покупка звезд не противоречат, а дополняют друг друга. Такой подход создает основу для стабильного лидерства. В то же время модели «интернациональной селекции» и «прагматичного баланса» позволяют другим клубам успешно конкурировать даже при ограниченных ресурсах.

На практике эффективность любой стратегии зависит от того, насколько грамотно клубы умеют работать с данными. В связи с этим для повышения операционной эффективности формирования состава я бы предложила следующие меры:

1. Внедрить комплексную систему аналитики для селекции, где помимо статистики игрока будут оцениваться его перспективная рыночная стоимость, лояльность клубу и психологический портрет для лучшей интеграции в команду.

2. Разработать для академий четкий «профиль целевого воспитанника» – набор качеств и навыков, которые будут востребованы в основной команде в зависимости от стратегии клуба.

3. Регулярно проводить стратегический аудит состава по ключевым показателям (доля воспитанников, легионеров, индекс статуса), чтобы своевременно выявлять дисбалансы и корректировать трансферную политику.

Управленческая аналитика, основанная на количественных методах, будет играть все большую роль в спортивном менеджменте. В будущем ее развитие пойдет по пути интеграции с технологиями искусственного интеллекта для прогнозирования карьеры игроков и оценки рисков трансферов. Но важно сохранить баланс, помня, что волейбол – это не только цифры, но и команда, чья эффективность всегда будет зависеть от грамотного управления человеческим капиталом.

Литература:

1. Клубы [Электронный ресурс]// официальный сайт ВФВ: [сайт]. – URL: <https://volley.ru/clubs?tab=0> (дата обращения: 10.11.2025).

2. Российская Суперлига 2024/25 [Электронный ресурс]// Волейбокс: [сайт]. – URL: <https://volleybox.net/ru/men-russian-superleague-2024-25-033973/classification> (дата обращения: 11.11.2025).

КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ РЕСУРСАМИ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ЦЕНТРОВ

А. С. Тухватулин

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, aleksandr@tuhvatulin.ru**

Научный руководитель: Полуэктов В. А., к.э.н., доцент

В статье представлен анализ современных подходов к управлению ресурсами логистических центров. На основе изучения отечественного и зарубежного опыта предложена комплексная методика, интегрирующая инструменты диагностики проблем и современные управленческие решения. Особое внимание уделено адаптации предложенных подходов к условиям российских регионов на примере Новосибирской области. Рассмотрены практические аспекты внедрения и ожидаемые результаты.

The article presents an analysis of modern approaches to logistics center resource management. Based on the study of domestic and foreign experience, a comprehensive methodology integrating problem diagnosis tools and modern management solutions is proposed. Special attention is paid to adapting the proposed approaches to the conditions of Russian regions using the Novosibirsk region as an example. Practical aspects of implementation and expected results are considered.

Современные вызовы в области логистики требуют разработки эффективных подходов к управлению ресурсами логистических центров. Как отмечает Сергеев В.И. [1], рост объемов электронной коммерции и ужесточение требований к срокам доставки создают необходимость оптимизации всех элементов логистической цепи. Актуальность исследования обусловлена необходимостью адаптации лучших мировых практик к специфическим условиям российских регионов, характеризующихся уникальными инфраструктурными, кадровыми и экономическими особенностями.

Объектом исследования выступают процессы управления ресурсами логистических центров. Предмет исследования – методы и инструменты повышения эффективности управления ресурсами в условиях региональной специфики.

В основу исследования положен сравнительный анализ отечественного и зарубежного опыта управления логистическими центрами. Методология включает системный анализ организационных структур и бизнес-процессов, сравнительную оценку технологических решений, а также анализ региональных особенностей функционирования логистических центров. Источниками информации послужили открытые данные компаний, отраслевые отчеты и статистические материалы.

Проведенное исследование позволило выявить ключевые тенденции в управлении ресурсами логистических центров. Согласно исследованиям Аникина Б.А. [2], анализ организационных структур показал преобладание децентрализованных моделей у зарубежных компаний и централизованных – у российских. Это обусловлено различиями в масштабах операций и исторически сложившимися подходами к управлению.

В области технологических решений наблюдается активное внедрение систем автоматизации и цифровизации. Как отмечает Рыжова О.А. [3], зарубежные компании демонстрируют более высокий уровень внедрения прорывных технологий, в то время как российские ориентируются на адаптацию проверенных решений (Табл. 1).

Таблица 1 – Сравнительный анализ технологических решений в логистических центрах зарубежных и российских компаний

Технология	Зарубежный опыт	Российский опыт
WMS-системы	Полная интеграция в бизнес-процессы	Поэтапное внедрение, модульный подход
Автоматизация	Роботизированные комплексы	Конвейерные системы, механизация
Аналитика	AI и машинное обучение	Статистические методы, BI-системы

На примере Новосибирской области выявлены специфические проблемы, влияющие на эффективность управления ресурсами логистических центров. Согласно данным NF Group [4], уровень вакантных площадей в Новосибирске составляет всего 0,6%, что создает существенные инфраструктурные ограничения.

Кадровые вызовы выражаются в недостатке квалифицированных специалистов по работе с современными логистическими технологиями. Как отмечает Петрова Е.Л. [5], это связано с разрывом между требованиями работодателей и компетенциями выпускников вузов.

Географические особенности региона, обусловленные большими расстояниями и сложной транспортной схемой, требуют разработки специализированных подходов к управлению логистическими потоками. Исследования Кузнецова Б.А. [6] показывают, что эффективное управление ресурсами в таких условиях требует учета региональной специфики.

На основе проведенного анализа разработана комплексная методика управления ресурсами логистических центров. Методика включает три основных модуля: диагностический модуль на основе адаптированных методов ABC-XYZ анализа и SWOT-PESTEL анализа, технологический

модуль, предусматривающий поэтапное внедрение цифровых решений, и организационный модуль, направленный на оптимизацию бизнес-процессов.

Как отмечается в исследовании McKinsey & Company [7], подобный комплексный подход позволяет достичь синергетического эффекта за счет взаимодополняемости различных инструментов управления. Особенностью методики является ее гибкость и возможность адаптации к конкретным условиям региона и специфике деятельности логистического центра.

Внедрение предложенной методики осуществляется в три этапа. Диагностический этап включает оценку текущего состояния и выявление ключевых проблем. Плановый этап предполагает разработку программы улучшений с определением целевых показателей. Реализационный этап направлен на внедрение запланированных мероприятий.

Ожидаемые результаты внедрения основаны на анализе успешных кейсов российских компаний и включают повышение производительности труда на 15-20%, сокращение времени обработки заказов на 20-25%, улучшение точности управления запасами на 10-15%.

Проведенное исследование подтвердило необходимость учета региональной специфики при разработке систем управления ресурсами логистических центров. Предложенная комплексная методика позволяет интегрировать лучшие мировые практики с учетом реальных возможностей и ограничений российских регионов.

Литература:

1. Сергеев В. И. Управление цепями поставок. – М.: Юрайт, 2023. – 452 с.
2. Логистика и управление цепями поставок: учебник / под ред. Б.А. Аникина. – М.: Проспект, 2023. – 400 с.
3. Рыжова О. А. Современные тенденции развития складской логистики // Логистика. – 2023. – № 5. – С. 34-42.
4. NF Group. Обзор рынка складской недвижимости России. I полугодие 2024. – 45 с.
5. Петрова Е. Л. Управление персоналом в логистических системах. – СПб.: Питер, 2023. – 288 с.
6. Кузнецов Б. А. Региональные особенности логистической инфраструктуры России. – М.: Инфра-М, 2023. – 316 с.
7. The State of Organizations 2023 [Электронный ресурс] // McKinsey & Company, 2023. – URL: <https://www.mckinsey.com> (дата обращения: 15.11.2025).

АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ КОМПАНИИ НА РЫНКЕ БУТИЛИРОВАННОЙ ВОДЫ

Л. Е. Ушакова, Н. А. Науман
Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ»,
г. Новосибирск, mila.ushakova21@gmail.com
Научный руководитель: Боронина Э. С, к.э.н., доцент

В статье анализируется конкурентная среда и положение компании ООО «Карачинский источник» на рынке бутилированной воды. Оценка проводится с учетом макроэкономических условий, отраслевой сегментации и структуры продуктового портфеля. Выявлены ключевые тенденции рынка, которые включают рост сегмента детской воды с 4,7% до 7,1% за год и доминирование федеральных игроков, формирующих свыше 76% отраслевой прибыли. Сформулированы рекомендации по расширению ассортимента и укреплению рыночной позиции компании ООО «Карачинский источник».

The article examines the competitive environment and the position of "Karachinsky Istochnik," whose profitability rose from 10.96% in 2022 to 19.23% in 2024. The analysis incorporates macroeconomic conditions, industry segmentation, and product portfolio structure. Key market trends are identified, including the growth of the children's water segment from 4.7% to 7.1% within a year and the dominance of federal producers generating over 76% of total industry profit. Recommendations aimed at product line expansion and strengthening the company's competitive position are proposed.

Рынок бутилированной воды в России демонстрирует устойчивую позитивную динамику, обусловленную изменением потребительского поведения, что связано с высоким уровнем внимания к вопросам здоровья и качества питания. Рост культуры осознанного потребления сопровождается увеличением потребления минеральной и питьевой воды: в 2024 году объем рынка достиг 663,83 млрд рублей, увеличившись почти на 20% по сравнению с предыдущим годом. За пятилетний период прирост в денежном выражении составил 68%, что формирует устойчивый спрос и расширяет возможности компаний, работающих в отрасли. Социальный акцент на здоровье подтверждается исследованием Роспотребнадзора: 79% россиян положительно относятся к здоровому питанию, и эта доля увеличивается ежегодно, что усиливает значимость экологичных напитков и качественной воды в структуре потребления. На рост емкости рынка отразился также уход зарубежных компаний с известными брендами, предлагающих газированные напитки и соки.

Оценка макроэкономических факторов показывает, что политическая и экономическая среда оказывает прямое влияние на производителей бутилированной воды. Среди политических факторов наибольшее значение имеют санкционные ограничения, осложняющие закупку насосного и фильтрационного оборудования, а также господдержка предприятий розлива воды, позволяющая привлекать льготное финансирование для модернизации производственных линий. В экономическом блоке ключевой является повышенная стоимость заемных средств на фоне высокой ключевой ставки, что существенно влияет на отрасль с капиталоемкими процессами добычи и розлива. Рост инфляции увеличивает стоимость упаковочных материалов и логистики, формирующих значительную часть себестоимости, тогда как повышение доходов населения поддерживает спрос на воду среднего и высокого ценового сегмента.

Структура отрасли отличается высокой конкуренцией: на рынке действует 404 компании, однако значительная часть прибыли сосредоточена у ограниченной группы крупных игроков. В анализ включены 40 крупнейших производителей, при этом часть компаний объединена в холдинги. Выбор производился по критерию выручки не менее 130 млн рублей, что позволяет оценить сегмент компаний, влияющих на формирование отраслевых тенденций.

Совокупный финансовый результат выбранных компаний за 2022–2024 годы увеличился с 4,05 млрд до 6,8 млрд рублей, что отражает рост рентабельности сегмента. Наиболее высокие показатели рентабельности зафиксированы у ООО «Карачинский источник», ООО «Ариана» и ООО «САПИКО». Особенно заметен рост эффективности ООО «Карачинский источник», чей показатель рентабельности увеличился с 10,96% в 2022 году до 19,23% в 2024 году.

Анализ продуктовой структуры рынка показывает перераспределение долей в пользу категорий, связанных с заботой о здоровье. Наиболее значительный рост демонстрирует сегмент детской воды: доля увеличилась с 4,7% до 7,1% за один год. Незначительный рост наблюдается в сегментах негазированной минеральной и газированной минеральной столовой воды. В то же время сокращается доля ключевой категории – негазированной питьевой воды, а также газированной питьевой, что указывает на изменение предпочтений и усиление конкуренции в массовых сегментах.

В ходе исследования была проведена сегментация компаний рынка бутилированной воды по четырем направлениям. Сегментация по уровню диверсификации позволила определить различия в широте

продуктового портфеля: наибольшую устойчивость показывают компании с более широким ассортиментом. Сегментация по прибыльности учитывает динамику финансовых результатов и уровень рентабельности, что позволяет отделить устойчиво прибыльных производителей от компаний с низкой финансовой отдачей. Сегментация по масштабу деятельности разграничивает федеральных, региональных и локальных игроков, где федеральные компании формируют основную долю отраслевой прибыли. Сегментация по продуктовому портфелю выявляет различия в составе ассортимента и показывает способность компаний работать с разными целевыми категориями потребителей. Федеральные производители формируют свыше 76% совокупной прибыли рынка, обладают развитой логистикой и широкой дистрибуцией. Наиболее диверсифицированные компании контролируют более 80% отраслевой прибыли, что отражает устойчивость комплексных продуктовых линеек (рис.1).



Рис.1 – Сегментация компаний рынка бутилированной воды по продуктовому портфелю

ООО «Карачинский источник» характеризуется как прибыльная, региональная компания со средней степенью диверсификации продуктового портфеля. Это обеспечивает устойчивое положение на рынке, однако создает ограничения в масштабе охвата аудитории и снижает адаптивность к изменению спроса.

Результаты анализа продуктовых линеек показывают, что текущий ассортимент компании уступает ведущим конкурентам по широте. Среднее количество видов продукции в портфелях ТОП-10 производителей составляет 8,5, тогда как у компании – 5. Отсутствие газированной питьевой воды снижает конкурентоспособность в сегменте, который приносит около 14% отраслевой прибыли и

представлен у большинства лидеров рынка. Доля детских линеек демонстрирует устойчивый рост, однако данный вид продукции отсутствует у компании. Минеральная вода, являющаяся основной продукцией, имеет потенциал для внутренней дифференциации: в отрасли развитие суббрендов премиального уровня позволяет привлекать более платежеспособную аудиторию.

На основе этих данных сформирован комплекс рекомендаций, направленных на укрепление позиции ООО «Карачинский источник». Первое направление связано с расширением продуктового портфеля. Дополнение питьевой воды «Ассоль» газированной версией позволит закрыть сегмент, формирующий значимую часть рыночной прибыли. Создание детской линейки на основе той же воды открывает доступ к быстрорастущему направлению. Дифференциация минеральной воды за счет запуска премиального суббренда расширяет возможности позиционирования и привлекательность для более высокого ценового сегмента. Второе направление касается линейки сладких напитков. Продукты «Шорли», содержащие натуральные соки, обладают потенциалом премиального позиционирования после корректировки дизайна и состава. Третье направление – освоение категории изотоников, которая приобретает популярность и может стать источником дополнительного спроса среди активных потребителей.

Рынок бутилированной воды развивается динамично, при этом условия конкуренции требуют от компаний постоянного обновления ассортимента, адаптации к технологическим и нормативным изменениям. Значимый потенциал роста может быть реализован через расширение продуктовой линейки, дифференциацию ключевых категорий и развитие новых сегментов.

Литература:

1. ООО «Карачинский источник»: годовая финансовая отчетность БФО [Электронный ресурс]. – URL: <https://bo.nalog.gov.ru/organizations-card/6005039> (дата обращения 10.11.2025).
2. ООО «Карачинский источник» [Электронный ресурс]. – URL: <https://karachinskaya.ru/> (дата обращения 10.11.2025).

АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНЫХ ПОЗИЦИЙ ЛИДЕРОВ В СЕГМЕНТЕ РИТЕЙЛА

Г. С. Фомичева

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, glnfmchv@yandex.ru**

Научный руководитель: Виниченко В. А., к.э.н., доцент

Проанализированы в динамике ключевые показатели деятельности торговых предприятий. Рассмотрены факторы, оказывающие влияние на формирование конкурентоспособности. Проведен анализ факторов и сравнение бизнес-моделей анализируемых торговых предприятий.

Key performance indicators of trading enterprises were analyzed in dynamic. Factors influencing competitiveness formation are considered. Analyzed factors and compared business-models of analyzed trading enterprises.

В условиях современной российской экономики предприятиям критически важно оставаться конкурентоспособными. В данной статье рассматривается один из крупнейших отечественных продуктовых ритейлеров – ПАО «Магнит» и его главных конкурент – «Х5». По этой причине значительное внимание уделяется изучению воздействия факторов и условий, оказывающих влияние на уровень их конкурентоспособности. Результаты проведенного исследования могут быть приняты во внимание руководствующим составом предприятия с целью принятия соответствующих управленческих решений, направленных на повышение уровня эффективности деятельности и закрепления своих позиций в рыночной среде.

Осуществлен анализ ключевых операционных показателей данных торговых предприятий в динамике.

**Таблица 1 – Ключевые операционные показатели
ПАО «Магнит» за 2018-2024 годы**

Показатель	2024 год	2023 год	2022 год	2021 год	2020 год	2019 год	2018 год
Количество магазинов, шт.	31 483	29 165	27 405	26 077	21 564	20 725	18 399
Количество сотрудников, тыс. чел	368	365	361	357	316	308	296
Торговая площадь, тыс. кв. м	10 934	10 053	9 472	8 997	7 497	7 202	6 424

Окончание Таблицы 1

Количество покупателей, млн.	6 671	6 190	5 932	5 147	4 642	4 691	4 371
Количество РЦ, шт.	55	47	45	45	38	38	37

В таблицах 1 и 2 представлены ключевые операционные показатели ПАО «Магнит» и «Х5» за 2018-2024 годы соответственно.

Таблица 2 – Ключевые операционные показатели «Х5» за 2018-2024 годы

Показатель	2024 год	2023 год	2022 год	2021 год	2020 год	2019 год	2018 год
Количество магазинов, шт.	27 015	24 472	21 323	19 121	17 707	16 297	14 431
Количество сотрудников, тыс. чел	399	363	345	341	339	307	279
Торговая площадь, тыс. кв. м	11 062	10 206	9 107	8 410	7 840	7 239	6 464
Количество покупателей, млн.	8 156	7 295	5 500	5 029	4 662	4 460	3 913
Количество РЦ, шт.	72	62	53	47	42	42	42

Исходя из представленных в таблицах 1 и 2 ключевых операционных показателей, мы можем видеть, что по большинству рассматриваемых факторов «Х5» обгоняет ПАО «Магнит» практически во всем анализируемом периоде.

Обратим внимание на показатель количества магазинов: как у одного, так и у другого торгового предприятия он ежегодно растет на протяжении всего рассматриваемого временного диапазона. Для большей наглядности представим эти данные в виде графика. На рисунке 1 мы можем видеть динамику количества магазинов ПАО «Магнит» и «Х5» за 2018-2024 годы.

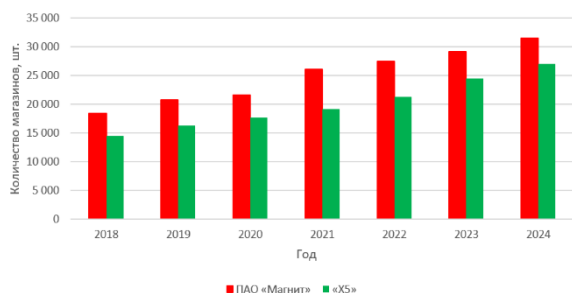


Рис.1 – Динамика количества магазинов ПАО «Магнит» и «Х5» за 2018-2024 годы

«Х5» уступает по этому показателю, так как открывает, помимо «магазинов у дома» торговой площадью не более 350 кв. м в большей степени, гипермаркеты и супермаркеты, торговой площадью 4 000 кв. м, а также активно занимается онлайн торговлей/доставкой продукции.

Рассмотрим еще один важный показатель, оказывающий непосредственное влияние на уровень конкурентоспособности – средний чек. Сравним динамику стоимости среднего чека обоих предприятий.

Таким образом, на рисунке 2 графически изображена динамика показателя среднего чека ПАО «Магнит» и «Х5» за 2018-2024 годы:

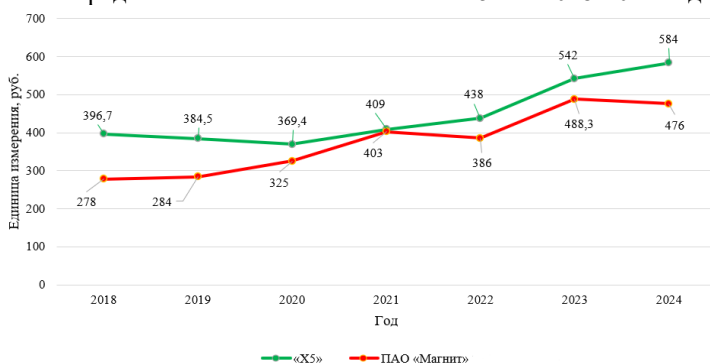


Рис.2 – Динамика среднего чека ПАО «Магнит» и «Х5» за 2018-2024 годы

Исходя из изложенных данных, мы можем видеть, что динамика среднего чека растет у каждого из анализируемых торговых предприятий на протяжении всего временного диапазона. При этом показатель

среднего чека у «Х5» всегда выше, чем у ПАО «Магнит». Рост среднего показателя с каждым годом обуславливается, прежде всего, тем, что растет уровень инфляции и, соответственно, предпочтение покупателей изменяется. Также, мы можем заметить, что предприятия имеют разные стратегии к формированию покупательского поведения. То есть, ПАО «Магнит» фокусируется на низких ценах и доступности товаров, в то время как «Х5» повышает лояльность потребителей и расширяет категории продаваемых товаров.

Также, в ходе рассмотрения деятельности данных торговых предприятий был проведен анализ в аспекте присутствия существенных отличий ведения бизнес-моделей. Результат анализа представлен в виде сравнения по наиболее значимым факторам в таблице 3:

Таблица 3 – Отличия в бизнес-модели у ПАО «Магнит» и «Х5»

Фактор отличия	ПАО «Магнит»	«Х5»
Стратегия роста	Придерживается политики территориального расширения, не боясь заходить в самые удаленные и малонаселенные районы	На всем своем пути развития поглощает как мелкие, так и крупные торговые сети (например, «Карусель»), уделяя внимание совершенствованию бизнес-процессов, редизайну и модернизации торговых точек преимущественно в крупных городах
Формат торговых точек	Фокусируется на магазинах небольшой площади с большим количеством форматов («Магнит аптека», «Магнит косметик», «MagnitGo»)	Отдает предпочтение магазинам крупного формата, как правило – гипермаркетам
Маркетинг	Придерживается позиции низкой стоимости товаров и преимущественно реализует товары массового потребления	Предлагает в своих торговых форматах товары соответствующего ценового сегмента («Перекресток» – «премиум», «Пятерочка» – «эконом»)
Цифровизация	Фокусируется в большей степени на цифровизации своих внутренних процессов	Активно развивает единую экосистему, в которую включаются и сотрудники и покупатели
Структура капитала	Финансируется преимущественно за счет собственных средств	Финансируется за счет банковских и заемных средств

Исходя из изложенных данных в таблице 3, мы можем видеть, что успех «Х5» обуславливается тем, что большее внимание уделяет своим внешним процессам и постоянному их совершенствованию, а также грамотному формированию своей собственной экосистемы и наиболее предпочтительному для потребителей формату.

Подводя итог, можно сказать следующее: конкурентные преимущества торгового предприятия, прежде всего, формируются исходя из применяемой им бизнес-модели. Также, конкурентные факторы успеха параллельно зависят от совокупности других немаловажных факторов, оказывающих непосредственное влияние и которые также необходимо будет изучить и проанализировать для более детального понимания механизма формирования конкурентных преимуществ, что будет сделано в последующих исследованиях.

Литература:

1. Азоев Г. Л. Анализ деятельности конкурентов: учеб. пособие. – Москва: ГАУ, 2024. – 240 с.
2. Архипова Л. С. Конкуренция как основа экономики: концептуальные подходы к исследованию роли конкуренции: монография – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 104 с.
3. Официальный сайт ПАО «Магнит» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.magnit.com/ru> (дата обращения: 31.10.2025).
4. Официальный сайт «Х5» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.x5.ru/ru/?ref=678> (дата обращения: 31.10.2025).

ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ НА СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ЗОЛОТОДОБЫВАЮЩИХ ПРЕДПРИЯТИЙ

А. Р. Харисова

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, harisova.2025@stud.nstu.ru

Научный руководитель: Клавсуц И. Л., к.т.н., доцент

В статье рассмотрено, как цифровые технологии постепенно трансформируются из инструмента повышения операционной эффективности в фактор стратегического развития горнодобывающих предприятий. Проведен анализ трендов в сфере цифровизации горнодобывающих предприятий. Выявлены существующие барьеры на пути цифровизации влияющие на

стратегическое развитие. Рассмотрены текущие изменения и перспективы развития ведущих золотодобывающих компаний.

The article examines how digital technologies are gradually transforming from a tool for improving operational efficiency into a factor of strategic development for mining enterprises. It analyzes trends in the digitalization of mining enterprises. It identifies existing barriers to digitalization that affect strategic development. It examines current changes and development prospects for leading gold mining companies.

Золотодобывающая отрасль сегодня находится в условиях беспрецедентных перемен, связанных с истощением «легкодобываемых» запасов, глобальным ростом стоимости добычи и высоким спросом на золото. Современные вызовы требуют не только оперативных, но и долгосрочных решений. В связи с этим внедрение современных цифровых технологий позволяет реформировать традиционные подходы к управлению производством, повышая его эффективность, снижая затраты и минимизируя риски [2]. Для золотодобывающих предприятий цифровизация является не просто модным трендом, а необходимым элементом стратегического развития и конкурентоспособности на рынке. Цифровизация в отрасли добычи горных пород реализуется через несколько основных направлений:

1) внедрение систем автоматизации и управления процессами добычи. Современные ERP - системы интегрируют управление производственными процессами, логистикой, финансами и персоналом, создавая единое цифровое пространство. Это позволяет менеджменту оперативно реагировать на изменения рыночной конъюнктуры, контролировать затраты, улучшать качество продукции, а также принимать обоснованные стратегические решения [4];

2) создание цифровых двойников месторождений и активов. Высокоточные виртуальные модели отражают текущее состояние карьера, активов, а также позволяют моделировать и тестировать различные сценарии обработки [5];

3) использование больших данных и аналитики. Полученные в процессе производства массивы данных обрабатываются с помощью алгоритмов машинного обучения, что позволяет выявлять скрытые закономерности, оптимизировать технологические процессы [6];

4) применение интернета вещей (IoT). IoT-системы обеспечивают непрерывный сбор информации, что позволяет своевременно выявлять отклонения и предотвращать аварийные ситуации.

5) роботизация процессов. Использование дистанционно-управляемой техники и оборудования позволяет предприятию

обеспечить максимальную производительность, снизить влияние «человеческого фактора» на производство [4].

Цифровизация управленческих процессов кардинально меняет подход к формированию стратегии развития золотодобывающих компаний. Она определяет ключевые приоритеты стратегий и позволяет компаниям достигать новых уровней эффективности и устойчивости [1, 2].

Во-первых, стратегия снижения затрат получает мощную поддержку за счет цифровых технологий, существенно уменьшающих себестоимость добычи за счет автоматизации, оптимизации и анализа больших данных.

Во-вторых, стратегия операционного превосходства. Благодаря внедрению умных систем управления достигается высокий уровень контроля и гибкости производственных процессов. Компании становятся способными быстрее и точнее адаптироваться к изменениям внешней среды, минимизировать простои и аварии.

Третий ключевой приоритет – стратегия устойчивого развития и ESG. Цифровые системы мониторинга потребления энергии, воды и выбросов позволяют не только минимизировать экологический след, но и предоставлять прозрачные отчеты.

Наконец, стратегия управления рисками благодаря цифровизации приобретает проактивный характер: предиктивная аналитика и цифровые двойники позволяют прогнозировать и предупреждать геотехнические, технические и производственные угрозы, снижая финансовые и репутационные потери.

Несмотря на очевидные плюсы, внедрение цифровых технологий в золотодобывающей отрасли сопряжено с рядом трудностей. Внедрение передовых цифровых систем предполагает существенные стартовые расходы на высокотехнологичное оборудование, программные платформы и сетевую инфраструктуру, адаптированную к суровым условиям добычи [3]. Также промышленность испытывает глубокий дефицит специалистов, владеющих анализом больших данных, искусственным интеллектом и приложениями Интернета вещей [7]. По мере большей взаимосвязи производственных процессов через датчики и облачные системы управления цифровые рудники становятся уязвимыми к киберугрозам, включая утечки данных и саботаж операций, которые могут угрожать жизни и активам [8]. Внедрение цифровых технологий в золотодобычу требует значительных изменений в корпоративной культуре. Сотрудники нередко испытывают страх перед новыми технологиями. Такое отношение замедляет внедрение решений на основе

искусственного интеллекта и может временно снижать производительность

В табл. 1 представлен обзор внедрения цифровизации в ведущих золотодобывающих компаниях России.

Таблица 1 – Обзор внедрения цифровизации в ведущих золотодобывающих компаниях России (составлено автором)

Организация	Тренд	Результаты внедрения	Перспективы развития
ПАО «Полус»	Цифровые двойники, AI, Big Data	Создание единой цифровой модели всего жизненного цикла рудника. Повышение точности планирования горных работ, оптимизация извлечения, снижение операционных затрат [9].	Расширение использования ИИ и Big Data для прогнозной аналитики и управления ресурсами. Создание собственных продуктов, для снижения зависимости от зарубежных технологий [9].
ПАО «ГМК «Норильский никель»	Беспилотный транспорт и карьерная техника; автоматизированные системы	Уменьшение числа аварий, снижение издержек на топливо и обслуживание, работа в экстремальных условиях. Наличие предиктивного мониторинга и прогнозирование в реальном времени [10].	Полный переход на автономные карьеры, интеграция с IoT и цифровыми двойниками [10].

Окончание Таблицы 1

МКАО «АРЕАЛ»	Автоматизированные системы ГГИС, SEDMAX; роботизация	Стандартизация бизнес-процессов, повышение точности планирования и проектирования, снижение себестоимости горных работ за счет исключения ошибок и дублирования данных [11, 12].	Расширение применения ГГИС, интеграция систем планирования с AI-технологиями, дальнейшая автоматизация рутинных процессов.
ПАО «Северсталь»	Системы на базе IBM Planning Analytics; высокоскоростной доступ в интернет в отдаленных регионах России [13]	Повешение точности финансового планирования. Создание условий для расширенного применения цифровых технологий.	Развитие цифровой инфраструктуры с интеграцией AI для повышения эффективности геологоразведочных работ и оптимизации добычи золота.

Таким образом, цифровизация управления производством становится ключевым фактором стратегического развития золотодобывающих предприятий. Она обеспечивает повышение производительности, прозрачности и управляемости бизнес-процессов, способствует развитию инновационного потенциала и устойчивости. В условиях глобальной конкуренции от темпов и качества цифровой трансформации зависит не только эффективность конкретных компаний, но и стратегическое положение всей отрасли в мировой экономике.

В дальнейшем успех цифровой трансформации золотодобывающих предприятий будет определяться готовностью менеджмента к системным изменениям, инвестициями в компетенции и созданием экосистемы цифрового взаимодействия между бизнесом, государством и наукой.

Литература:

1. Класуц И. Л., Стратегический менеджмент: учеб. пособие // И. Л. Класуц, Д. А. Класуц. - Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2022. - 115 с.

2. Бизнес-аналитика: учеб. пособие / Б. А. Шахманова, Н. А. Щербакова, А. А. Астра, И. Л. Клавсуц, А. А. Балабин. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2022. – 110 с.
3. Klavsuts I., Digital management of electricity consumption as a factor of transport company value / I. Klavsuts, N. Shcherbakova // E3S Web of Conferences. - 2023. – Vol. 376: Environmental Risks and Safety in Mechanical Engineering (ERSME–2023): inter. scien. and practical conf., Rostov-on-Don, 1–3 March 2023. - DOI 10.1051/e3sconf/202337604022.
4. Наговицын О. В., Возняк М. Г. К вопросам управления роботизированным горнодобывающим предприятием // Горный информационно-аналитический бюллетень – 2021 – С. 326-335.
5. Li X., & Zhang W. Application of Digital Twin Technology in Mining Engineering // IEEE Access – № 9 – 2021 – P. 52449–52460.
6. Применение искусственного интеллекта и перспективы развития аналитических систем больших данных в горной промышленности / Рыльников М. В., Колесников Д. А., Макеев М. А., Кадочников М. В.; редакция журнала «Горная промышленность». – Москва, 2022 – 89-92 с.
7. Шевелева О. Б., Занова О. В., Слесаренко Е. В., Перспективные направления формирования кадрового потенциала горной промышленности // Техника и технологии горного дела – №3 – 2024 – С. 62-78.
8. Актуальные киберугрозы для российских организаций [Электронный ресурс]. – 2025 – URL: https://pt-corp.storage.yandexcloud.net/CODE_RED_2026_9685772206.pdf (дата обращения: 10.11.2025).
9. IT Перегрузка: миссия будущего [Электронный ресурс]. – 2025 – URL: <https://www.polyus.com/ru/media/news/it-perezagruzka-missiya-budushchego-polyus-organizoval-konferentsiyu-dlya-svoikh-it-spetsialistov/> (дата обращения: 10.11.2025).
10. Ключевые ИТ-проекты «Норникеля» [Электронный ресурс] // ИТ-форум «Цифровая индустрия промышленной России – 2025», Нижний Новгород, 2-8 июня 2025. – URL: <https://normickel.ru/news-and-media/press-releases-and-news/klyuchevye-it-proekty-nornikelya-na-tsipr-2025/?subjects%5b0%5d=116> (дата обращения: 10.11.2025).
11. Связующее звено ГГИС Highland Gold [Электронный ресурс] – 2020. – URL: <https://www.vnedra.ru/tehnologii/informacionnye-tehnologii/svyazuyushhee-zveno-ggis-highland-gold-10169/> (дата обращения: 10.11.2025).
12. Highland gold: цифровизация набирает обороты [Электронный ресурс]. – 2022 – URL: <https://www.vnedra.ru/tehnologii/informacionnye->

tekhnologii/highland-gold-czifrovizacziya-nabiraet-oboroty-20204/ (дата обращения: 10.11.2025).

13. Нордголд полностью профинансировал проведение интернета в Тянский наслег на 170 млн руб. [Электронный ресурс]. – 2024 – URL: <https://nordgold.com/ru/media/news/nordgold-polnostyu-profinansiroval-provedenie-interneta-v-tyanskiy-nasleg-na-170-mln-rub/> (дата обращения: 10.11.2025).

ОБЗОР ИНСТРУМЕНТОВ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА В ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Т. Е. Хегай

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, tabashnikowa.tanya@yandex.ru

Научный руководитель: Чернякова И. А., к.э.н., доцент

В работе представлен обзор инструментов бережливого производства, их особенности и применение в пищевой промышленности, а также пример опыта внедрения концепции lean компаниями пищевой промышленности Российской Федерации.

The paper presents an overview of lean manufacturing tools, their features and application in the food industry, as well as an example of the experience of implementing the lean concept by companies in the food industry of the Russian Federation.

Для повышения конкурентоспособности, эффективности работы предприятий пищевой промышленности и обеспечения населения безопасной и полноценной продукцией, вопросы качества становятся актуальными, и требуют современных подходов в решении проблем.

На сегодняшний день, производители обязаны работать, соблюдая стандарты и требования нормативной документации. Для выполнения требований, компании вынуждены прибегнуть к различным вариантам внедрения систем и инструментов контроля. Одной из таких систем является концепция «Бережливое производство». Название концепции происходит от англ. Lean production (Lean manufacturing) и переводится как концепция рационализации бизнес-процессов. В данной статье рассматривается концепции бережливого производства и особенность её основных инструментов.

Философия бережливого производства разработана командой сотрудников компании Toyota, с целью оптимизации процесса

производства и улучшения качества. Концепция бережливого производства базируется на принципах создания продукта с максимальной ценностью для потребителя за счет минимизации и устранения потерь, которые не несут ценности, постоянного совершенствования, и сокращения времени производственного цикла.

Для решения проблем оптимизации производственных процессов и потока создания ценности, гибкости, первоначально происходит анализ вспомогательных процессов и анализ производственной ценности. Руководителю или менеджерам предприятия необходимо постоянно совершенствовать организацию производства на предприятии за счет последовательного (рационального) размещения вспомогательных и производственных цехов, автоматизировать процессы и внедрять системы оперативного анализа данных, с целью сокращения времени на анализ. Как следствие производитель получает увеличение показателей производительности, повышая качество продукта и уважая временной ресурс сотрудников рациональным подходом.

К основным инструментам бережливого производства относят: стандартизацию работы, организацию рабочего пространства (5S), картирование потока создания ценности (VSM), визуализацию, быструю переналадку (SMED), защиту от непреднамеренных ошибок (poka-yoke), канбан и всеобщее обслуживание оборудования (TPM). Это перечень традиционных инструментов внедрения концепции бережного производства.

Каждый инструмент бережливого производства уникален по-своему и имеет свои достоинства, и недостатки или сложности при внедрении. Для того что бы решить какой из инструментов внедрять, производителю необходимо произвести ряд действий:

1. Построить карту потока ценности.
2. Выявить причины отклонений – производственный анализ.
3. Разработать план мероприятий, направленных на оптимизацию производства.
4. Внедрить данные мероприятия, обучив сотрудников и довести информацию об изменениях до каждого.
5. Проводить постоянные, непрерывные улучшения и актуализировать документацию и инструменты визуализации.

При внедрении программы бережливого производства, необходимо учитывать различные особенности сферы деятельности предприятия. В пищевой промышленности основными особенностями являются:

1. Короткие сроки годности сырья и готовой продукции.
2. Сезонность сбора сырья и сезонность спроса на готовую продукцию.
3. Неоднородность сырья.
4. Большой номенклатурный перечень сырья и продукции.
5. Большой объем тары.
6. Возвратные операции с сырьем.

Все перечисленные факторы влияют на анализ процессов и существенно усложняют разработку плана мероприятий, направленных на повышение экономической деятельности компании. Исходя из особенностей предприятий пищевой промышленности, есть инструменты, которые не применимы на предприятиях данной отрасли или применимы с ограничением, примеры таких инструментов приведены в табл. 1 в сравнении с металлургией.

Таблица 1 – Сравнение применения инструментов бережливого производства в металлургии и пищевой промышленности

Инструмент	Металлургия	Применение в пищевой промышленности
Рока-уока	Да	Применимо на автоматизированных предприятиях, где система сигнализирует об отклонениях автоматически. Например, на линии происходит автоматическая отбраковка по весу или аудио-сигнализирование и отбраковка при наличии металлических включений.
Канбан	Да	Не применим по причине коротких сроков годности и ежедневном заказе сырья от поставщика. Возможно применение на предприятиях, работающих на сухом сырье длительного срока хранения.

Для реализации программы бережливого производства, в организациях пищевой промышленности чаще всего прибегают к рациональной организации рабочего пространства, внедряя инструменты бережливого производства комплексно и совместно.

Предприятию пищевой промышленности удастся навести порядок во многих циклах, улучшить условия труда за счет сокращения времени на поиск инвентаря, благодаря проведенному хронометражу улучшить и рационализировать производственные процессы, сохранив или улучшив качества продукта за счет удаления лишних операций или действий сотрудника, либо привлечения дополнительной рабочей единицы, увеличить производительность и продажи за счет быстрой реакции на спрос и переналадки оборудования, а стандартизация каждого процесса

и действий позволит своевременно реагировать на отклонения и повысить качество выпущенной продукции.

В ходе анализа литературных источников, можно сделать вывод, что компании пищевой промышленности постепенно внедряют инструменты бережливого производства, и им удастся повысить свою производительность (табл. 2.)

Таблица 2 – Пример компаний и их результаты от внедрения инструментов бережливого производства

Компания	Инструменты	Результат
Коровка из Кореновки	5S, SMED, стандартизация	Прирост готовой продукции вырос в среднем на 33%. Проведен анализ жизненного цикла тары в жестяно-баночном цехе, сокращение времени на переналадку, устранение критических моментов.
Увелка	5S, SMED, стандартизация	Увеличение выработки на 23%. Сокращение времени переналадки оборудования на 78%. Автоматизация линии фасовки и повышение производительности труда цеха фасовки.
Русский Хлеб	5S, SMED, стандартизация, Кайдзен, TPM, визуализация	Увеличение производительности на 15%. Возможность повышения заработной платы сотрудникам от 5 до 7%. Установка шнека сброса налипа муки на дозаторе БХМ. Пересмотр размещения цехов и оборудования.

Бережливое производство – Lean production (lean manufacturing) представляет собой концепцию, основанную на постоянном стремлении к сокращению всех видов потерь. Концепция lean – это определенная система взглядов, установок и представлений на организацию производственного процесса, позволяющая применить ряд инженерных методологий для повышения эффективности производства и производительности труда, а также развивать корпоративную культуру привлекая сотрудников к постоянной работе над совершенствованием процессов компании. Внедрение концепции бережливого производства необходимо отрасли пищевой промышленности, это позволит рационально организовать рабочий процесс, оптимизировать производство и увеличить производительность предприятий промышленности.

Исходя из вышеизложенного, необходима популяризация и осведомление компаний данной отрасли о важности внедрения концепции бережливое производство.

Литература:

1. ГОСТ Р 56407-2015. Бережливое производство. Основные методы и инструменты – М. Стандартиформ. 2015. – 16 с.
2. ГОСТ Р 57524-2017. Бережливое производство. Поток создания ценности. – М. Стандартиформ. 2018. – 20 с.
3. Леонтьева Л. С., Кузнецова В. И. Производственный менеджмент: учебник и практикум для вузов – М.: Юрайт, 2025. – 279 с.
4. Вейдер М. Инструменты бережливого производства II: Карманное руководство по практике применения Lean/ Майкл Вейдер; Пер. с англ. – 11 е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 151 с.
5. Рамперсада Х. и Эль-Хомси А. TPS-Lean Six Sigma. Новый подход к созданию высокоэффективной компании – М.: РИА Стандарты и качество, 2009. – 416 с.
6. Ямасаки К. Итикава А., Такаги И., Такэбэ Ю., Идзуми Т., Синоцука С. – ТРМ в простом и доступном изложении / Пер. с яп. Стерляжникова А. Н; Под науч. Ред. Растимешина В.Е., Куприяновой Т.М. – М.: РИА Стандарты и качество, 2008. – 128 с.

ЭВОЛЮЦИЯ РАЗВИТИЯ УСЛУГ КЕЙТЕРИНГА: ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ И СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ

Е. А. Хрущева

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, katerina.khrushcheva@bk.ru**

Научный руководитель: Горевая Е. С., к.э.н., доцент

В статье рассматривается развитие кейтеринга в России, его ключевые форматы и современные тенденции, включая рост спроса на корпоративное питание и выездное обслуживание, а также адаптацию к изменениям.

The article explores the development of catering in Russia, its key formats, and current trends, including the growing demand for corporate catering and off-site services, and adaptation to changes.

Услуги выездного питания и обслуживания мероприятий (кейтеринг) за последние несколько десятилетий в России превратились из нишевой услуги в значимый сегмент отрасли общественного питания. В условиях

роста мобильности, расширения корпоративной и event-сферы, изменения потребительских предпочтений, а также в свете общемировых тенденций, кейтеринг стал важной составляющей российского рынка общественного питания.

Цель данной статьи – рассмотреть историю становления кейтеринга в России, описать основные форматы услуг и проанализировать современные тенденции и структуру рынка.

Идея предоставления услуг выездного питания имеет долгую историю. В международной практике кейтеринг как индустрия сформировался в XX веке, когда увеличился спрос на питание вне домашних и стационарных заведений для банкетов, торжеств и корпоративных мероприятий.

В России первые проявления кейтеринга относятся к началу 1990-х годов, когда страна переживала переходный период от плановой экономики к рыночной. Рост частного сектора, а также увеличение числа корпоративных и частных торжеств способствовали возникновению спроса на выездное питание. Поначалу такие услуги предоставлялись ресторанами или небольшими кафе, а специализация на «кейтеринге» как отдельной услуге постепенно развивалась.

С развитием отрасли и с увеличением спроса на более гибкие и комплексные решения в сфере питания, кейтеринг в России приобрёл более системный характер. В середине 2010-х годов кейтеринг стал восприниматься как неотъемлемая часть ресторанного и общепитового сегмента, и компании начали выделять его как отдельную профильную услугу.

Точной государственной статистики, выделяющей исключительно «кейтеринг» как отдельную категорию, в России нет. В большинстве случаев кейтеринг включается в более широкий рынок общественного питания. Однако исследования рынка foodservice дают полезные ориентиры. Согласно прогнозам, общий рынок общественного питания России (включая рестораны, кафе, доставку еды и кейтеринг) в 2025 году оценивается примерно в 2,4 трлн рублей с прогнозом роста до 3,5 трлн рублей к 2030 году.

Рост общего рынка общественного питания создаёт условия для расширения сегмента кейтеринга, особенно учитывая, что потребители всё чаще обращаются к форматам питания вне дома, включая корпоративное питание, event-услуги и выездное обслуживание.

Несмотря на отсутствие точной статистики по доле кейтеринга в рамках foodservice, отраслевые исследования и маркетинговые отчёты

свидетельствуют о значительном росте интереса к выездному обслуживанию и кейтерингу в последние годы.

На основании литературных источников и отраслевых исследований можно выделить ключевые форматы и виды услуг, предоставляемые кейтеринговыми компаниями в России:

Событийный (event) кейтеринг – организация питания и обслуживания для мероприятий различного масштаба: свадьбы, юбилеи, корпоративы, конференции, презентации и другие события. Этот формат рассматривается как доминирующий в сегменте кейтеринга в России.

Корпоративный и контрактный кейтеринг – регулярное питание сотрудников компаний, бизнес-ланчи, обеспечение питания для офисов и предприятий, а также контрактное обслуживание. Этот формат имеет важное значение в периодах, когда спрос на массовые торжества или свадьбы снижается.

Выездное ресторанное и банкетное обслуживание (banquet / off-site catering) – когда питание организуется вне стационарных ресторанов: на площадках заказчика, в арендуемых залах, на выездных мероприятиях или тимбилдингах.

Массовый / массово-корпоративный кейтеринг – обслуживание крупных мероприятий, фестивалей, корпоративных праздников, а также организация массового питания (например, для туризма, гостеприимства, учреждений).

На фоне динамично меняющихся потребительских предпочтений в кейтеринговой индустрии сформировался запрос на гибкие решения. В ответ на него появились так называемые гибридные форматы, например, облегченное обслуживание (light catering) и мобильные сервисы с функцией доставки.

Переломным моментом для российского рынка кейтеринга стала пандемия COVID-19, заставившая игроков экстренно пересматривать бизнес-модели. Если до 2020 года ключевым направлением для многих были масштабные мероприятия свадьбы, банкеты и конференции, то карантинные меры фактически парализовали этот сегмент. Это вынудило компании искать стабильность в других нишах, что спровоцировало бум на рынке корпоративного питания и майноринга (долгосрочного обслуживания). Таким образом, кризис не столько разрушил отрасль, сколько перенаправил ее в сторону более регулярных и прогнозируемых услуг, таких как доставка обедов в офисы.

Несмотря на спад активности в сфере массовых мероприятий, эта ситуация позволила кейтеринговым компаниям адаптироваться и сохранить свою деятельность в изменившихся условиях.

Изучая российский рынок услуг кейтеринга, можно выделить несколько трендов, задающих путь развития в ближайшей перспективе:

1.Расширение спектра услуг. Из-за нестабильного спроса на массовые мероприятия, кейтеринговые компании освоили смежные ниши. Так появился корпоративный кейтеринг – разовые обеды для совещаний, или даже полноценное питание сотрудников на ежедневной основе.

2.Смещение фокуса на выездное обслуживание. Популярным явлением стало отмечать разные праздники в необычных локациях (парки, природа, лофты, офис). Это создало спрос на мобильный кейтеринг – когда выезжает команда из официантов и поваров и обслуживают все на месте.

3.Рождение формата все «под ключ». Клиенты кейтеринговых компаний ждут комплексных решений. Им хочется, чтобы в обслуживание включалось не только готовка и сервировка еды, но и разработка тематической концепции, оформление пространства, создание «шоу» от профессиональных официантов. Поэтому компании, предоставляющие услуги по кейтерингу, должны быть готовы к подбору компетентного и универсального персонала.

4.Интеграция с более широким рынком общепита. Услуги кейтеринга в нынешней ситуации могут предоставить и обычные рестораны. У клиентов появляется спрос на определенный бренд ресторана, который они хотели бы видеть на своем празднике. В свое время, кейтеринговые компании делают акцент на создание своих линеек продукции.

5.Географическое расширение и регионы. Хотя до сих пор рынок кейтеринга в основном сосредоточен в крупных городах, с ростом мобильности и развитием инфраструктуры спрос на такие услуги становится более заметным и в регионах России, например, в Екатеринбурге, Новосибирске, Краснодаре и т.д.

Важным аспектом является изменение спроса на различные виды кейтеринговых услуг в России. Чтобы проиллюстрировать этот тренд, можно взглянуть на график, который отображает долю запросов по типам кейтеринга в 2024 году (0).

Доля запросов услуг кейтеринга за 2024 г.

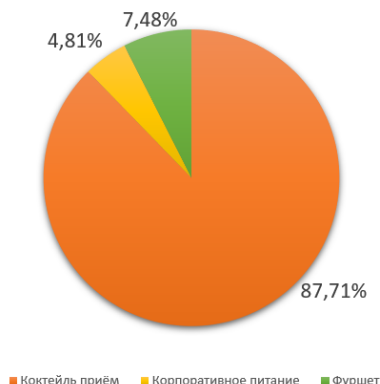


Рис.1– Запросы на услуги кейтеринга за 2024 г.

Данные о запросах на кейтеринг демонстрируют устойчивую рыночную тенденцию: предпочтение отдаётся гибким и неформальным видам обслуживания. Коктейль-приём, занимая лидирующую долю в 87,71%, остаётся самым популярным решением для мероприятий. Корпоративное питание (4,81%) и фуршеты (7,48%) играют важную, но второстепенную роль, обслуживая строго определённые деловые задачи. Это показывает зрелость российского кейтеринга, который из небольшого сервиса превратился в серьёзный сектор экономики, быстро реагирующий на запросы рынка.

В современном контексте кейтеринг включает не только обслуживание банкетов и праздников, но и стабильный и гибкий бизнес, включающий корпоративное питание, выездное обслуживание, контрактное питание и регулярные услуги.

Литература:

1. Лапшина О. Н., Соколова А. П. Тенденции развития российского рынка кейтеринга в сфере туризма и гостеприимства [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-razvitiya-rossiyskogo-rynka-keyteringa-v-sfere-turizma-i-gostepriimstva> (дата обращения: 20.11.2025).
2. Харитонов Ю. А. Современное состояние и тенденции развития кейтеринга в Российской Федерации [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-sostoyanie-i-tendentsii-razvitiya-keyteringa-v-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 20.11.2025).

3. Russia Foodservice Market Size & Share Analysis / Mordor Intelligence. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/russia-foodservice-market> (дата обращения: 20.11.2025).

4. Russia Catering Services Market Size & Outlook, 2025-2033– [Электронный ресурс] / Deep Market Insights. – 2025. – URL: <https://deepmarketinsights.com/vista/insights/catering-services-market/russia> (дата обращения: 20.11.2025).

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРИ ВЗАИМОДЕЙСТВИИ С ПОКОЛЕНИЕМ Z

Е. И. Чахлова, Д. В. Коваленко

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, cahlovaliza@gmail.com**

Научный руководитель: Спиридонова Е. В., к.э.н.

В статье анализируются мотивационные и поколенческие особенности молодых специалистов (поколения Y и Z) как ключевого ресурса в цифровой экономике. На основе авторского исследования выявлены приоритеты: поколение Y ценит баланс работы и жизни, а поколение Z – гибкость и быстрый результат. Предложены практические рекомендации по адаптивному онбордингу, гибкой мотивации и прозрачным карьерным траекториям для снижения текучести и повышения вовлеченности персонала.

The article analyzes the motivational and generational characteristics of young specialists (Generations Y and Z) as a key resource in the digital economy. The author's research identifies key priorities: Generation Y values work-life balance, while Generation Z prioritizes flexibility and quick results. Practical recommendations are provided for adaptive onboarding, flexible motivation systems, and transparent career paths to reduce staff turnover and increase engagement.

В современной экономике, основанной на технологиях, молодые специалисты становятся ключевым стратегическим ресурсом. Их анализ приобретает особую актуальность в условиях демографического спада и массового выхода на пенсию опытных сотрудников, что создает острую нехватку квалифицированных кадров [1].

Статистика подтверждает эту тенденцию: к 2030 году численность трудоспособного населения России сократится, а дефицит только в IT-сфере оценивается в сотни тысяч специалистов. В результате 60% компаний уже развивают специальные программы для выпускников, а конкуренция за таланты взвинчивает стартовые зарплаты [4].

Цель исследования: проанализировать особенности молодых специалистов как группы персонала и разработать рекомендации по эффективному управлению ими для современных компаний.

Задачи исследования:

1. Проанализировать современные теоретические подходы к управлению молодыми специалистами.
2. Исследовать мотивационный профиль молодых специалистов
3. Изучить специфику поколенческих особенностей (теория поколений X, Y, Z)
4. Разработать практические рекомендации по управлению молодыми специалистами

Анализ современных подходов к управлению молодыми специалистами выявил переход от стандартного онбординга к комплексным программам погружения (immersion) и индивидуальным траекториям развития в рамках методологии Talent Management. Ключевой тенденцией является трансформация систем мотивации от материальных стимулов к интегральным моделям, сочетающим профессиональный рост, гибкость и развитие личного бренда с учетом поколенческих особенностей. Современные HR-технологии интегрируют цифровые инструменты управления, обеспечивающие эффективную адаптацию и развитие молодых специалистов [1-3].

Примеры современных подходов:

Talent Management в Сбербанке – система «Кафедра молодого специалиста» включает 6-месячную программу ротации по департаментам, индивидуальные карьерные карты, цифровую платформу для отслеживания прогресса и т.д. [2].

Agile-онбординг в Яндексe включает гибкие адаптационные спринты (2-4 недели), регулярные ретроспективы с HR, рейтинги молодых специалистов и т.д. [3].

Эффективное управление молодыми специалистами в современных условиях требует от организаций системного подхода, готовности к постоянной трансформации управленческих практик и создания среды, которая позволяет раскрывать потенциал новых поколений профессионалов в интересах достижения стратегических целей компании.

Исследование мотивационного профиля молодых специалистов. Нами была разработана и составлена анкета для исследования мотивационного профиля молодых специалистов (табл.1).

Цель опроса: выявление ключевых факторов мотивации и карьерных ожиданий молодых специалистов в возрасте 18-23 лет для разработки эффективных программ адаптации и удержания персонала.

Таблица 1 - Результаты опроса молодых специалистов по мотивационному профилю

Вопрос	Варианты ответов	Результаты в %
Что мотивирует вас работать лучше?	Денежные бонусы Карьерный рост Признание заслуг Интересные проекты Обучение за счет компании	30% 25% 20% 15% 10%
Что для вас важно в работе?	Высокая зарплата Карьерный рост Интересные задачи Гибкий график Обучение и развитие	25% 22% 20% 18% 15%
Какой график работы предпочитаете?	Стандартный 5/2 Гибкий график Удаленная работа Смешанный формат	10% 40% 25% 25%
Что важно в корпоративной культуре?	Дружеская атмосфера Возможность влиять на решения Открытость руководства Социальные мероприятия	35% 25% 25% 15%

Молодые специалисты ценят не только зарплату, но и развитие, гибкий график и баланс работы с личной жизнью. Для привлечения и удержания талантов работодателям нужны персонализированные условия труда, четкие карьерные перспективы и создание среды для постоянного роста. Универсальные методы мотивации уступают место индивидуальным решениям.

Специфика поколенческих особенностей. Нами была разработана и составлена анкета для выявления поколенческих особенностей.

**Таблица 2 - Результаты опроса специалистов разных возрастов
для выявления поколенческих особенностей**

Критерий	Поколение Y (1985-2000 г.)	Поколение Z (после 2000 г.)
Ценности	Баланс работы и жизни, развитие	Свобода, индивидуальность, экологичность
Мотивация	Интересные задачи, обратная связь	Быстрый результат, личный бренд
Формат работы	Гибкий график, «удалёнка»	Любые форматы, цифровая среда
Обучение	Практические курсы	Микрообучение, геймификация

В анкетировании приняли участие 24 молодых специалиста, из которых 15 человек относятся к поколению Z (родившиеся после 2000 года) и 9 человек - к поколению Y (1985-2000 г. рождения).

Анализ анкет 24 специалистов (табл.2) показал четкие различия между поколениями. Z ценят гибкий график, влияние на решения и личный бренд. Y предпочитают системное развитие и интересные задачи. Также оба поколения ценят дружескую атмосферу, но Z также важно открытое руководство. Эти различия подтверждают необходимость разных подходов: для Y – программы развития, для Z – гибкость и вовлеченность в решения.

Практические рекомендации по управлению молодыми специалистами.

Для эффективного управления молодыми специалистами рекомендуется внедрить программу адаптации с менторством и гибкую систему мотивации [1]. Следует создать прозрачные карьерные траектории и открытую корпоративную культуру [2]. Техническое оснащение должно поддерживать гибкие форматы работы. Мониторинг показателей текучести и удовлетворенности позволит повысить вовлеченность на 25-30%

Молодые специалисты поколений Y и Z – ключевой ресурс для компаний в цифровой экономике. Их мотивация выходит за рамки зарплаты: важны гибкий график, интересные задачи, развитие и баланс жизни и работы. Поколение Y ценит развитие и гибкость, а поколение Z ориентируется на цифровую среду и быстрый результат.

Универсальные подходы к управлению устарели. Для эффективной работы с молодыми специалистами нужны: адаптивные программы

онбординга, гибкая система мотивации, прозрачные карьерные траектории и открытая корпоративная культура. Внедрение этих мер позволит снизить текучесть кадров, повысить вовлеченность и получить конкурентное преимущество на рынке труда.

Литература:

1. Петров К. А. Agile HR: гибкие методы управления персоналом в современных организациях. – М.: Юрайт, 2021. – 214 с.
2. Official annual report of Sberbank «Development of Young Specialists Program» [Электронный ресурс]. – 2023. – URL: <https://www.sberbank.com/ru/sustainability/people/youth-programs> (дата обращения: 15.10.2024).
3. Что такое онбординг сотрудников и как его провести эффективно [Электронный ресурс] // Яндекс.Практикум. – 2023. – URL: <https://practicum.yandex.ru/blog/chto-takoe-onboarding-sotrudnikov/> (дата обращения: 18.10.2024).
4. Как удержать поколение Z: исследование мотивационных факторов [Электронный ресурс] // Хабр. – 2023. – URL: <https://habr.com/ru/news/864920/> (дата обращения: 18.10.2024).

ИССЛЕДОВАНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ФАКТОРОВ РИСКА ДЛЯ ОБЪЕКТОВ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

А. А. Черников

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, aleksey030203@gmail.com**

Научный руководитель: Горевая Е. С., к.э.н., доцент

Объекты здравоохранения играют ключевую роль в жизни населения, а их бесперебойная работа напрямую влияет на качество и доступность медицинской помощи и в целом на благополучие жителей. Для того чтобы медицинские учреждения могли полноценно функционировать и оказывать услуги на должном уровне, необходимо заранее понимать, какие именно факторы риска способны нарушить работу подведомственных организаций Министерства здравоохранения. Осознание и анализ этих рисков позволяют своевременно принимать меры по их снижению или устранению. В данной статье представлены ключевые риски, которые могут затормозить процесс оказания основной деятельности медицинских объектов и негативно повлиять на стабильность их функционирования.

Healthcare facilities play a vital role in the lives of residents - both within individual cities and across the entire region. Their uninterrupted operation directly affects the

quality and accessibility of medical services, and therefore the well-being of the population. To ensure that medical institutions can function effectively and provide services at the required level, it is essential to understand the specific risk factors that may disrupt the work of organizations under the jurisdiction of the Ministry of Health. Identifying and analyzing these risks enables timely measures to mitigate or eliminate their impact. This article presents the key risks that may hinder the provision of core services by healthcare facilities and negatively affect the stability of their operations.

Здравоохранение представляет собой систему государственных, муниципальных и частных организаций, а также мероприятий и ресурсов, направленных на сохранение и укрепление здоровья населения, профилактику заболеваний, их диагностику, лечение и реабилитацию. Здравоохранение обеспечивает: профилактику заболеваний, медицинскую помощь, охрану здоровья матери и ребенка, лекарственное обеспечение, организацию эпидемиологического надзора и восстановление, поддержку здоровья. Главной целью здравоохранения является обеспечение населения доступной, качественной и своевременной медицинской помощи, которая способствует продлению жизни и улучшению ее качества.

Многие объекты здравоохранения сталкиваются с факторами, которые существенно замедляют процесс оказания медицинских услуг пациентам. К таким факторам относятся: износ инфраструктуры, изменения нормативных требований, нехватка квалифицированных специалистов, эпидемиологические вспышки, поломка оборудования и дефицит комплектующих для его ремонта. Совокупность этих рисков оказывает различное влияние на конкретные медицинские учреждения. Так, фельдшерско-акушерские пункты испытывают одни проблемы, в то время как городские стационары, где пациенты могут находиться длительное время, сталкиваются с совершенно иными вызовами. Каждый риск проявляется по-разному в зависимости от масштаба учреждения, его функциональной нагрузки и доступных ресурсов. Таким образом, степень воздействия и характер последствий для каждой подведомственной организации Министерства здравоохранения зависят от специфики объекта и особенностей его работы. Рассмотрим какие бывают подведомственные объекты здравоохранения, оказывающие медицинские услуги (табл. 1)

Ошибка! Источник ссылки не найден..

Таблица 1 – Виды объектов здравоохранения

Объекты здравоохранения	Особенности
Фельдшерско-акушерские пункты	Малые объекты первичного звена; оказывают доврачебную помощь, работают в отдалённых и сельских населённых пунктах.
Амбулатории	Обслуживают население в пределах района или небольшого города; предоставляют первичную медико-санитарную помощь, приём терапевтов и отдельных специалистов.
Поликлиники	Крупные амбулаторно-поликлинические учреждения, оказывающие широкий спектр диагностических и лечебных услуг без круглосуточного пребывания.
Стационары	Предоставляют круглосуточное наблюдение, лечение и уход за пациентами; предназначены для средних и тяжёлых случаев.
Больницы	Многопрофильные учреждения с различными отделениями (терапевтическим, хирургическим, инфекционным и др.); обладают расширенной инфраструктурой и оборудованием.

В представленной таблице показана лишь небольшая часть объектов здравоохранения, которые могут подвергаться рискам, влияющим на их основную функцию, на оказание медицинских услуг. Каждый из этих объектов имеет свои особенности и уязвимости, поэтому степень воздействия тех или иных рисков на них существенно различается.

В качестве примера рассмотрим риски, характерные для двух различных типов медицинских объектов: фельдшерско-акушерского пункта (ФАПа) в районной местности и городского стационара.

Фельдшерско-акушерские пункты, расположенные в сельских районах, особенно остро сталкиваются с кадровыми рисками. В настоящее время крайне сложно найти квалифицированного фельдшера или акушерку для работы в ФАПе, что во многом обусловлено удалённостью населённых пунктов и слабой инфраструктурой. Чаще всего такие пункты организуются в небольших селах численностью от 100 до 300 человек. Работа в подобных условиях требует специально подготовленного специалиста с опытом, который готов проживать и

работать в удалённой местности. Государство активно реализует программы поддержки для привлечения медицинских работников в сельские территории, однако кадровый дефицит остаётся одним из наиболее значимых факторов риска для ФАПов.

Городские стационары сталкиваются с иным спектром рисков, среди которых особенно выделяются риски, связанные с поломкой и износом медицинского оборудования. В современных стационарах значительная часть аппаратуры представлена импортными моделями. Срок их эксплуатации составляет в среднем около пяти лет, после чего повышается вероятность технических неисправностей. Обслуживание такого оборудования является дорогостоящим, а отсутствие оригинальных комплектующих или официального сервисного сопровождения существенно осложняет процесс ремонта. Наиболее уязвимыми остаются высокотехнологичные аппараты, такие как компьютерные томографы (КТ), магнитно-резонансные томографы (МРТ) и рентгенологические комплексы. Эти устройства могут выходить из строя на длительные периоды времени из-за сложности технического и программного обслуживания. Нередко встречаются случаи, когда относительно новое оборудование подлежит списанию из-за выхода из строя одной детали, которую невозможно приобрести в связи с отсутствием её поставок или прекращением производства.

Возникновение указанных рисков неизбежно приводит к дополнительной нагрузке на другие медицинские учреждения, поскольку жители закреплены за определёнными территориями и имеют ограниченные возможности выбора места получения помощи. Так, при временном закрытии ФАПа в селе «А» пациенты вынуждены обращаться в ближайший ФАП, расположенный в селе «Б», либо вызывать скорую медицинскую помощь из районной центральной районной больницы (ЦРБ). В условиях значительной удалённости населённых пунктов время ожидания бригады скорой помощи может составлять от 1 до 3 часов, что представляет серьёзную угрозу для здоровья пациентов, особенно при острых состояниях. Подобная ситуация является критически недопустимой, поскольку увеличивает риск осложнений и смертности.

Аналогичные проблемы наблюдаются и в стационарах. Например, выход из строя аппарата МРТ может парализовать работу рентгенологического отделения в городской клинической больнице (ГКБ) или городской клинической поликлинике (ГКП). В результате поток пациентов перенаправляется в ближайшие учреждения района, где имеются аналогичные возможности диагностики. Это вызывает рост очередей, увеличивает время ожидания обследования и создаёт

дополнительную нагрузку на оборудование и персонал другого государственного бюджетного учреждения здравоохранения.

Для предотвращения и минимизации подобных рисков в медицинских организациях были разработаны и утверждены нормативные документы, регламентирующие порядок функционирования учреждений здравоохранения и меры по обеспечению их устойчивости. В частности, Федеральный закон от 21.11.2011 N 323-ФЗ «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» и Приказ Минздрава России от 14.04.2025 № 202н «Об утверждении положения об организации оказания первичной медико-санитарной помощи взрослому населению» служат основополагающими инструментами, определяющими требования к организации работы, обеспечению безопасности процессов и своевременному реагированию на возникающие угрозы. Данные приказы формируют нормативную основу, на которую опираются медицинские организации при планировании своей деятельности, управлении рисками, организации кадровых ресурсов, эксплуатации медицинского оборудования и повышении доступности медицинской помощи для населения. Благодаря наличию таких документов создаётся единая система требований, направленная на стабилизацию работы объектов здравоохранения и повышение качества оказываемых услуг.

Литература:

1. Федеральный закон «Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации» от 21.11.2011 N 323-ФЗ (последняя редакция). [Электронный ресурс]. – URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=502040> (дата обращения 16.10.2025).
2. Приказ Министерства здравоохранения Российской Федерации от 14.04.2025 № 202н «Об утверждении Положения об организации оказания первичной медико-санитарной помощи взрослому населению» [Электронный ресурс]. – URL: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=500961> (дата обращения 16.10.2025).

ВЛИЯНИЕ МАРКЕТПЛЕЙСОВ НА ОТРАСЛЬ ЛЁГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РФ

А. П. Шеметов

**Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ»,
г. Новосибирск, ShemaPetrovich@yandex.ru**

Научный руководитель: Боронина Э. С., к.э.н., доцент

В статье рассматривается процесс реализации товаров лёгкой промышленности через маркетплейсы в условиях динамично меняющихся правил офферты цифровых платформ, влияющих на уровень расходов предприятий. Сформированы предложения для организации отрасли АО «Синар», которые позволят повысить эффективности работы компании с маркетплейсами.

The article examines the process of selling light industry products through marketplaces in the context of dynamically changing rules of digital platform offers, which affect the level of expenses for enterprises. The study assesses the impact of marketplaces on the development of the industry and the prospects for improving the efficiency of working with them.

Актуальность темы обусловлена возрастающим приоритетом потребителей в отношении электронной коммерции.

По данным центра «РОМИР» средний чек российских покупателей в оффлайн существенно ниже, чем в онлайн-форматах, в числе которых по индексу заметности и доверия лидируют, в частности, ведущие маркетплейсы – Ozon и Wildberries, они же входят в пятёрку лидеров рейтинга сетевого ритейла в денежном выражении всех возрастных групп [4].

По отрасли лёгкой промышленности наблюдается повышение уровня затрат, обусловленное введением пошлины на маркировку продукции «Честный знак», а также снижением производительности труда и удельного веса инновационных товаров [6].

Опрос покупателей от агентства Data Insight показывает: за последние 6 месяцев 71% заказов на маркетплейсах приходится на категорию «Одежда и обувь для взрослых», что объясняется предпочтениями в отношении выгоды цены продукции [1].

Эти тенденции подчеркивают важность использования электронных торговых площадок для повышения эффективности и конкурентоспособности отечественных предприятий лёгкой промышленности. Однако, динамично изменяющиеся условия офферты маркетплейсов, которые в последнее время ужесточаются, порождают

трудности, связанные с высокими расходами на реализацию продукции у предприятий.

Целью исследования является оценка перспектив повышения эффективности работы с маркетплейсами для организаций отрасли отечественной лёгкой промышленности. Объектом исследования является отрасль лёгкой промышленности в России, предметом – процесс реализации товаров отрасли через маркетплейсы. Исследование проводится на базе выбранного объекта наблюдения – АО «СИНАР», новосибирского предприятия, которое занимается производством одежды.

В ходе исследования проанализирована официальная статистика оборота организаций лёгкой промышленности [5]. Анализ показал, что в период 2020-2024 года общий денежный оборот организаций по отрасли увеличился с 640 до 1 410 млрд. руб., за 5 лет прирост составил –120,16%.

Проведен анализ продаж товаров лёгкой промышленности посредством сервиса Seller Fox, где были предоставлены данные за все кварталы 2023-2024 года по выручке на маркетплейсах «Ozon» и «Wildberries». Если сопоставить данные показатели со статистикой денежного оборота организаций, то можно заметить, что доля выручки с маркетплейсов составляет 97,7% и 103,6% на конец 2023 и 2024 года соответственно.

Рассматривая показатели поквартально (рисунок 1), видно, что объём продаж товаров на маркетплейсах периодически превышает суммарный оборот организаций по отрасли, что может быть обусловлено реализацией товар легкой промышленности из Китая, Германии и других стран, а также отсутствием идентичного отраслевого подхода к категоризации товаров на платформах.

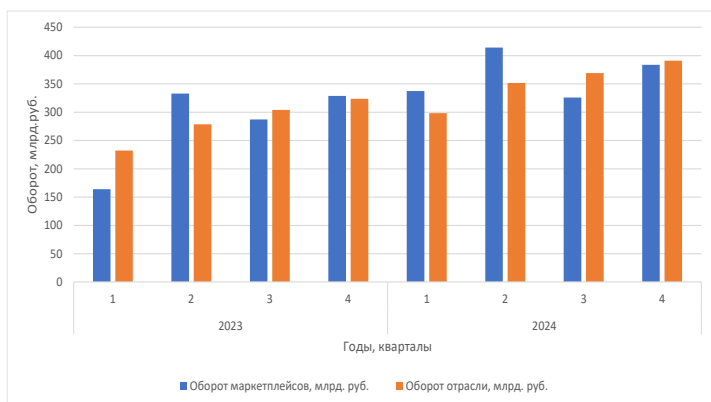


Рис. 1 – Динамика оборота товаров легкой промышленности по отрасли и на маркетплейсах по кварталам в период 2023-2024 гг.

В научных трудах предлагаются типовые модели, позволяющие рассчитать расходы на реализацию продукции через маркетплейсы по моделям FBO и FBS [2]. На их основе сформирована модель для расчёта расходов на реализацию единицы продукции АО «СИНАР» (табл. 1).

Таблица 1 – Расчёт расходов на реализацию единицы продукции через маркетплейсы для АО «СИНАР»

Статья расхода	Ozon		WB	
	FBO	FBS	FBO	FBS
Цена реализации, руб.	11 141,50	11 141,50	11 141,50	11 141,50
Комиссия, руб.	3457,21	4035,45	2506,84	2896,79
Логистика, руб.	43	43	38	47,5
Эйкваринг, руб.	189,41	189,41	211,69	211,69
Рекламные расходы, руб.	1200	1200	1200	1200
Итоговая сумма расходов, руб.	4889,61	5467,86	3956,53	4355,98
Доля расходов от цены реализации, %	43,89	49,08	35,51	39,10

Значение комиссии маркетплейсов заменена на актуальное для категории «Одежда и обувь» исходя из тарифной политики, указанной в офертах Ozon и WB. Предлагается сумма 1 200 руб. в качестве значения рекламных расходов. Цена реализации соответствует средней цене ассортимента магазина «Синар» в размере – 11 141,5 руб.

Исходя из этого, становится возможным определить предполагаемые расходы на реализацию в бюджете доходов и расходов организации на 2026 год по моделям работы с маркетплейсами при прогнозируемом объеме реализации на основе данных из отчетности АО «СИНАР» [3]. Был определен рост объема реализации на 23% на следующий год методом вычисления будущих значений линейного тренда посредством соответствующей функции в программе Excel. Далее прогнозируемый объем представляется в денежном выражении внутри модели расчета расходов на реализацию продукции через маркетплейсы, что позволило рассчитать среднюю долю расходов в 2026 году для АО «СИНАР», которая снизится на 7,3%, при тех значениях комиссии, которые установлены по оферте маркетплейсов в момент расчета.

Рекомендации для компании, касающиеся повышения эффективности процесса реализации товаров через маркетплейсы для АО «СИНАР» следующие. Во-первых, предлагается использовать модуль 1С «Управление маркетплейсами» с целью автоматизации процессов обработки заказов и мониторинга изменения остатков. Во-вторых, предлагается осуществлять периодический анализ моделей формирования расходов на реализацию через маркетплейсы в момент изменения условий оферты для регулирования бюджета предприятия. Также предлагается поиск логистических компаний или дистрибьютеров продукции, с которыми возможно заключение договора на выгодных условиях.

С одной стороны, можно говорить о положительном влиянии маркетплейсов на отечественную отрасль легкой промышленности, так как это позволяет компаниям снижать расходы на реализацию продукции, избавляя от дополнительных финансовых и временных затрат по открытию филиалов или представительств в регионах, избавляет от решения логистических проблем, связанных с доставкой продукции в другие регионы.

С другой стороны, на торговых площадках отечественные товары отрасли легкой промышленности конкурируют с зарубежными, не всегда выдерживая конкуренцию из-за низких цен на зарубежную продукцию либо высокого качества изделий. Это будет приводить к банкротству менее эффективных производителей и стимулировать эффективные компании, внедряющие инновации, совершенствующие технологию производства, использующие современные качественные материалы.

На многих отечественных предприятиях легкой промышленности устаревшее оборудование с большим объемом износа. Это одна из ключевых проблем отрасли, которая приводит к низкой

производительности труда вследствие отнюдь не лени или некомпетентности сотрудников, а из-за изношенного оборудования. Вопрос обновления оборудования, как финансово очень затратный, должен решаться с учетом предоставляемой государственной поддержки. Следует отметить возможность использования организациями легкой промышленности федерального и регионального налоговых вычетов, позволяющих существенно сократить размер налога при обновлении оборудования или при разработке нематериальных активов.

Таким образом, маркетинговые исследования можно рассматривать как фактор, обеспечивающий рост возможностей у организаций отрасли, если они готовы вкладывать средства в развитие материально-технической базы.

Литература:

1. Datainsight: Маркетинговое исследование Выбор брендов на маркетплейсах [Электронный ресурс]. – URL: https://datainsight.ru/DI_Choosing_brands_on_marketplaces_2023 (дата обращения: 05.10.2025).
2. Никитин М. А. Исследование моделей формирования расходов торговых субъектов на электронных маркетплейсах // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 3, № 7(160). – С. 175-187.
3. Ресурс БФО [Электронный ресурс]. – URL: <https://bo.nalog.gov.ru/> (дата обращения: 05.10.2025).
4. РОМИР: официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <https://romir.ru/> (дата обращения: 05.10.2025).
5. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – URL: <https://rosstat.gov.ru/?ref=toptrafficsites> (дата обращения: 05.10.2025).
6. Хрульков Д. В. Проблемы и перспективы развития лёгкой промышленности России [Электронный ресурс] // Вестник РЭУ им. Г. В. Плеханова: электрон. науч. журн. – № 2 (134). – 2024. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-perspektivy-razvitiya-legkoj-promyshlennosti-rossii/viewer> (дата обращения: 05.10.2025).

**МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ
БЮДЖЕТНЫХ ПРОГРАММ КАК ЭЛЕМЕНТ СИСТЕМЫ
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНА**

Е. Д. Бакай, Е. П. Фольмер
Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ»,
г. Новосибирск, eseney19@mail.ru
Научный руководитель: Белова Е. С., к.э.н., доцент

В данной статье обосновывается значимость бюджетных программ в обеспечении экономической безопасности региона, поднимается вопрос о значимости мониторинга и оценки результативности действующих программ в условиях изменения экономической конъюнктуры. Также в тексте рассматриваются последствия эффективного и менее эффективного исполнения государственных программ.

This text substantiates the importance of budget programs in ensuring the economic security of the region. It raises the issue of the significance of monitoring and evaluating the effectiveness of existing programs in the context of changing economic conditions.

В условиях экономической нестабильности, постоянных изменениях экономической конъюнктуры обеспечение экономической безопасности играет важную роль в сохранении суверенитета не только страны, но и региона. Экономическая безопасность региона — это совокупность условий и факторов, характеризующих стабильность экономики, устойчивость и поступательность развития экономики территории региона, степень независимости и интеграции с национальной экономикой, а также способность региональных органов государственной власти создавать механизмы реализации и защиты интересов хозяйствующих субъектов, поддержания социально-экономической стабильности территориального сообщества [1].

Стоит отметить, что в основу региональной экономической безопасности входит объективная необходимость реализации экономических интересов региона, которые включают в себя: поддержание высокого уровня жизни, рост региональной экономики,

эффективное использование ресурсного потенциала, защиту от внешних и внутренних угроз.

Наиболее существенными угрозами являются: спад производства и потеря внутреннего рынка, деиндустриализация экономики и потеря научно-технического потенциала, утрата продовольственной независимости, рост безработицы, криминализация экономики и деградация экологической среды.

Устойчивое развитие регионов во многом зависит от эффективности бюджетных механизмов, от планирования и исполнения бюджета, управления его доходами и расходами. Во-первых, рациональное бюджетное планирование позволяет выявлять и нейтрализовать угрозы экономической стабильности. Во-вторых, корректное распределение бюджетных средств обеспечивает развитие в необходимых региону направлениях. В-третьих, контроль за исполнением бюджета позволяет предотвратить нецелевое использование средств.

Важной составляющей в бюджетных механизмах выступают государственные программы, которые представляют собой комплексы мероприятий, инструментов государственной политики, направленных на достижение конкретных целей и задач, предусмотренных государственным или региональным бюджетом.

Стоит отметить, что экономическая безопасность и бюджетные программы – это две тесно связанные категории. Каждая проводимая программа нацелена на ту или иную проблему, решение которой обеспечивает предотвращение угроз экономической безопасности. Рассмотрим основные компоненты экономической безопасности, на которые влияют бюджетные программы.

Налогово-бюджетная безопасность обеспечивается за счет сбалансированности бюджета и устойчивости доходной базы, а эффективные бюджетные программы как раз-таки способствуют росту налогового потенциала. Результативность программ по здравоохранению, образованию, социальной поддержки населения обеспечивает социальную безопасность региона. Производственно-технологическая безопасность укрепляется через программы поддержки промышленности, сельского хозяйства, развития инфраструктуры. Эти программы определяют конкурентные преимущества региона и устойчивость его экономики. Еще одним примером прямой связи является инвестиционная безопасность и программы по развитию инфраструктуры и поддержке предпринимательства.

Ежегодный мониторинг и оценка результативности проводимых государственных программ (далее ГП) позволяют на ранней стадии

выявить пробелы и принять корректирующие меры. Одним из критериев эффективности бюджетных механизмов является прозрачность и отчетность. Так, на сайте министерства экономического развития Новосибирской области ежегодно публикуется сводный доклад о ходе реализации и об интегральной оценке эффективности ГП Новосибирской области за отчетный период. Интегральная оценка эффективности реализации государственных программ – это комплексный показатель, который агрегирует результаты выполнения программных мероприятий, достижение целевых индикаторов и экономность использования бюджетных средств. Для расчета используются формулы, которые включают сопоставление фактических значений с базовыми и целевыми показателями, а также сопоставление фактических и запланированных затрат. Если интегральная оценка больше 1,00, то выполнение программы считается успешным, а бюджетные средства используются с запланированной результативностью. Если оценка меньше 1,00, это свидетельствует о трудностях реализации программы, о возможных неэффективных затратах.

На основе открытых данных в Новосибирской области в период 2015-2024 гг. реализуется достаточно много государственных программ по различным направлениям, например, ГП «Жилищно-коммунальное хозяйство Новосибирской области», «Обеспечение безопасности жизнедеятельности населения Новосибирской области», «Развитие здравоохранения Новосибирской области», «Культура Новосибирской области», «Социальная поддержка в Новосибирской области» и др. Показатели интегральной оценки позволяют сделать вывод о том, что в среднем, все программы демонстрируют положительные результаты. За десять лет интегральная оценка результативности ГП не опускалась ниже 0,6. Рассмотрим некоторые программы из разных областей, представив их на Рис. 1.

Наименование государственных програм Новосибирской области										
	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Государственная программа Новосибирской области «Энергосбережение и повышение энергетической эффективности Новосибирской области»	0,90	0,96	0,94	0,66	0,96	0,93	0,92	1,00	0,89	0,87
Государственная программа Новосибирской области «Управление финансами в Новосибирской области»	0,93	0,97	0,99	-	0,91	0,81	0,91	1,00	0,95	0,84
Государственная программа Новосибирской области «Цифровая трансформация Новосибирской области»	0,75	0,99	0,80	1,04	1,14	1,17	1,00	1,00	1,00	1,00

Рис.1 - Интегральная оценка эффективности реализации государственных программ Новосибирской области

Так, например, ГП «Энергосбережение и повышение энергетической эффективности Новосибирской области», чей показатель в 2018 году составил 0,66, а в 2019 году показатель достиг 0,97. Это может свидетельствовать о корректировке программы и внедрении более эффективных механизмов. Однако с 2024 снова заметно снижение показателя, которое связывается с нерациональным использованием ресурсов и зависимостью от внешних поставщиков.

После рассмотрения интегральной оценки эффективности программы «Цифровая трансформация Новосибирской области», стоит отметить, что показатель, который был в 2015 году 0,75, с 2018 года не опускается ниже 1,00. Это также свидетельствует о пересмотре и корректировке программы, которая была необходима [2].

В 2024 году самая низкая оценка 0,84 наблюдалась по программе «Управление финансами». Данный показатель может свидетельствовать о возникновении бюджетного риска, который может сопровождаться недобором налоговых доходов, снижением финансовой устойчивости региона, ограничением финансирования новых инфраструктурных проектов. Могут проявляться социально – экономические последствия: снижение инвестиционной привлекательности региона, рост социальной напряженности из-за невыполнения обязательств и ухудшение качества человеческого капитала. Программа «Управление финансами» предназначена для минимизации этих рисков. Ее низкая эффективность не просто означает невыполнение плановых показателей, а создает прямую угрозу экономической безопасности Новосибирской области [3]. Главным образом, «проседание» данной государственной программы

проявляется в недоиспользовании бюджетных средств, выделяемых районам. Например, в 2024 году городу Новосибирску было выделено 2 604 182 тыс. руб., однако использовано было на 84 008 тыс. руб. меньше. Это может говорить о неправильном, неэффективном распределении средств или о недобросовестном контроле за исполнением возложенных обязательств на ответственных лиц.

Итак, мониторинг и оценка результативности бюджетных программ являются критически важным элементом системы экономической безопасности региона. Как показывает практика Новосибирской области, интегральная оценка эффективности позволяет не только выявлять пробелы в реализации программ, но и служит системным индикатором бюджетных рисков. Низкая результативность ключевых программ, таких как «Управление финансами», создает прямую угрозу финансовой стабильности и инвестиционному климату территории. Таким образом, отложенный механизм оценки – это не инструмент отчетности, а необходимое условие для своевременной корректировки политики и укрепления экономического суверенитета региона.

Литература:

1. Валько Д. В. Экономическая безопасность: учебник для вузов. — М.: Издательство Юрайт, 2025. — 150 с.
2. Министерство экономического развития Новосибирской области [Электронный ресурс]. – URL: <https://econom.nso.ru/page/5029> (дата обращения: 17.11.2025).
3. Министерство финансов и налоговой политики Новосибирской области [Электронный ресурс]. – URL: <https://mfnsso.nso.ru/page/3270> (дата обращения 17.11.2025).

ЦИФРОВИЗАЦИЯ ЭКОНОМИКИ КАК ФАКТОР УСИЛЕНИЯ ВЛИЯНИЯ ГОСУДАРСТВА: АНАЛИЗ ДАННЫХ 2024–2025 ГГ.

С. С. Беляев

Новосибирский государственный университет

экономики и управления «НИНХ»,

г. Новосибирск, belaevstepa463@gmail.com

Научный руководитель: Ковтун О. И.,

В статье исследуется влияние цифровизации экономики на усиление роли государства в 2024–2025 гг. На основе анализа данных Минцифры России, ФНС и глобальных рейтингов выявлены ключевые инструменты усиления

государственного влияния, такие как централизованные платформы («Госуслуги»), системы маркировки товаров и ЕГИС. Проанализированы позитивные эффекты и системные риски. Особое внимание уделено феномену цифрового дуализма. Сделан вывод о двойственной природе цифровой трансформации.

*The article examines the impact of economy digitalization on the strengthening of the state's role in 2024-2025. Based on the analysis of data from the Russian Ministry of Digital Development, the Federal Tax Service and global rankings, the key tools for enhancing state influence are identified. Positive effects and systemic risks are analyzed. Special attention is paid to the phenomenon of digital dualism. The conclusion is made about the dual nature of digital transformation. **

Актуальность темы цифровизации экономики в 2024–2025 годах обусловлена ее трансформацией в ключевой инструмент обеспечения национальной безопасности и экономической устойчивости в условиях геополитической напряженности. Целью исследования является анализ механизмов и результатов усиления государственного влияния через цифровизацию экономики Российской Федерации на основе актуальных данных.

Основные инструменты усиления государственного влияния

Ключевым инструментом остается портал «Госуслуги». По данным Минцифры России на 2025 год, на платформе зарегистрировано свыше 117 млн учетных записей, а уровень ее проникновения среди интернет-пользователей в РФ превышает 95% [2]. Платформа эволюционировала в универсальную экосистему, интегрированную с банковскими приложениями, ЕГИС Здравоохранение и социальными сервисами, что позволило государству создать единое информационное пространство для взаимодействия с гражданами.

Другим значимым инструментом является система обязательной маркировки товаров «Честный ЗНАК». К 2025 году она охватила 21 категорию товаров [1]. По оценкам ФНС России, за 2024 год благодаря системе маркировки и онлайн-кассам было выявлено свыше 560 млн нарушений при продаже товара, а теневой оборот на маркируемых рынках стремительно сокращается [3]. Данные меры напрямую способствовали увеличению налоговых сборов, легализуя значительные объемы бизнес-операций и усиливая фискальный контроль государства над экономическими процессами.

В условиях санкций курс на цифровой суверенитет стимулировал развитие отечественной инфраструктуры. Ключевым проектом стало Государственное облако (ГосОблако) – единая платформа для развертывания государственных информационных систем. С 1 января

2025 года осуществляется активный перевод ведомственных систем на данную платформу; по официальным заявлениям, на нее планируют перейти около 80% федеральных органов исполнительной власти [4]. В то же время проникновение «Гособлака» в частный сектор остается крайне низким: согласно исследованию «Лаборатории Касперского» и CNews Analytics за сентябрь 2024 года, его используют лишь 1,4% российских компаний, применяющих облачные решения [5]. Это свидетельствует о формировании двухконтурной цифровой среды: государственного и коммерческого.

Анализ последствий и глобальный контекст

Позитивные эффекты включают рост эффективности госуправления (через «Госуслуги» в 2024 году подано свыше 200 млн заявлений) и сокращение теневого сектора с сопутствующим ростом налоговых доходов [2, 3]. Однако проявляются и риски. По данным опроса «ОПОРЫ РОССИИ» (2024), 68% малых предприятий отметили рост издержек из-за выполнения новых цифровых требований [6]. Это свидетельствует о возникновении дополнительной административной нагрузки на бизнес, что может замедлять инновационные процессы в частном секторе.

Сравнительный анализ в глобальном контексте выявляет устойчивую, но асимметричную динамику. Россия в Индексе развития электронного правительства ООН (2024) сохранила позицию (41-е место), что подтверждает стабильность развития цифровых госуслуг [7]. Однако в Индексе цифровой эволюции (The Fletcher School, 2024) страна была отнесена к категории с «замедляющейся эволюцией», где основным драйвером трансформации выступает государство, а не частный сектор или гражданское общество [8]. Данный контраст, наряду с данными о низком использовании «Гособлака» бизнесом, подтверждает тезис о государственно-центричной модели цифровизации, которая обеспечивает контроль и устойчивость, но может ограничивать генерацию инноваций «снизу» и демотивировать частную инициативу.

Феномен цифрового дуализма

На основе анализа представленных данных можно выявить формирование цифрового дуализма — социально-экономического явления, при котором происходит расслоение цифрового пространства на два изолированных контура: государственный и коммерческий. В государственном контуре наблюдается централизация управления, стандартизация процессов и усиление контроля, тогда как коммерческий сектор развивается по собственным траекториям, зачастую испытывая трудности интеграции с государственными цифровыми платформами.

Статистические данные подтверждают эту гипотезу: при почти тотальном охвате населения «Госуслугами» (95%) и активном переводе госорганов на «ГосОблако» (80%), бизнес-сектор демонстрирует крайне низкое использование государственных ИТ-решений (1,4%) [2, 4, 5]. Это разделение создает системные риски для экономики, включая снижение эффективности межсекторного взаимодействия, ограничение передачи инноваций между секторами и формирование технологических барьеров.

Заключение

Таким образом, в 2024–2025 годах цифровизация экономики в РФ утвердилась как ключевой фактор усиления государственного влияния. Позитивные эффекты в виде роста налоговых сборов и эффективности управления являются значимыми. Однако выявленные диспропорции – стремительная цифровизация госсектора при минимальном использовании государственных ИТ-решений бизнесом и сохранение позиций в рейтингах электронного правительства на фоне замедления общей цифровой эволюции – указывают на риски формирования устойчивого цифрового дуализма.

Это требует выработки сбалансированной политики, направленной не только на усиление контроля, но и на создание стимулов для подлинной цифровой трансформации всего экономического ландшафта. Необходимы меры по снижению административных барьеров для бизнеса, развитию публично-частного партнерства в цифровой сфере и созданию совместимых решений, способных интегрировать государственные и коммерческие цифровые экосистемы.

Литература:

1. В Роспотребнадзоре предсказали снижение объемов теневого оборота после введения маркировки товаров [Электронный ресурс] // Известия. – 2025. – 6 окт. – URL: <https://iz.ru/1968047/2025-10-06/v-rospotrebnadzore-predskazali-snizhenie-obemov-tenevogo-oborota-posle-vvedeniia-markirovki-tovarov> (дата обращения: 23.11.2025).
2. Минцифры: на «Госуслугах» уже зарегистрировано более 117 млн пользователей [Электронный ресурс] // ComNews. – 2025. – 24 июля. – URL: <https://www.comnews.ru/content/240369/2025-07-24/2025-w30/1009/mincifry-gosuslugakh-uzhe-zaregistrirovano-bolee-117-mln-polzovateley> (дата обращения: 23.11.2025).
3. Число нарушений, выявленных с помощью онлайн-касс, превысило 560 млн [Электронный ресурс] // РИА Новости. – 2025. – 23 июля. – URL: <https://ria.ru/20250723/chislo-2030907871.html> (дата обращения: 23.11.2025).

4. Гособлако (Государственная единая облачная платформа, ГЕОП) [Электронный ресурс] // Tadviser. – 2025. – URL: <https://www.tadviser.ru/> (дата обращения: 23.11.2025).
5. Исследование «Лаборатории Касперского» и CNews Analytics: «Российские организации активно переходят к использованию облачных технологий» [Электронный ресурс] // Антималвар. – 2024. – Сентябрь. – URL: https://www.anti-malware.ru/analytics/Market_Analysis/Top-10-Russian-Cloud-Platforms (дата обращения: 23.11.2025).
6. Индекс ОПОРЫ РСБИ [Электронный ресурс] // ОПОРА РОССИИ. – 2024. – URL: <https://opora.ru/projects/indeks-opory-rsbi/> (дата обращения: 23.11.2025).
7. United Nations E-Government Survey 2024: The Future of Digital Government [Electronic resource]. – New York: UN, 2024. – URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/> (accessed: 23.11.2025).
8. Digital Evolution Index 2024 [Electronic resource] / The Fletcher School, Tufts University. – 2024. – URL: <https://sites.tufts.edu/digitalplanet/digital-evolution-index-2024/> (accessed: 23.11.2025).

МЕТОДИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АНАЛИЗА И АУДИТА ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ

М. Р. Бердникова

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, milanaberdnikova3106@gmail.com

Научный руководитель: Фрибус Н. В, к.э.н., доцент

В настоящее время актуальность методических аспектов анализа и аудита дебиторской задолженности остается одним из приоритетных направлений анализа, так как многие экономические субъекты сталкиваются с проблемами неплатежей дебиторов, которые приводят к ухудшению показателей платежеспособности и финансовой устойчивости экономических субъектов.

Currently, the relevance of methodological aspects of the analysis and audit of accounts receivable remains one of the priority areas of analysis, as many economic entities face problems with debtors' non-payments, which lead to a deterioration in the solvency and financial stability of economic entities.

Анализ последних исследований и публикаций. Многие бухгалтеры и аудиторы подчеркивают актуальность усовершенствования процесса аудита дебиторской задолженности. Так, например, Е.С.

Поварова в своей статье раскрывает подробный перечень аналитических процедур для оценки и анализа дебиторской задолженности, непогашенной в установленные договором сроки [3]. Е.Е. Хребтова и В.М. Шарапова рассматривают методические вопросы проведения аудиторской проверки дебиторской задолженности и ее соответствие имеющимся договорам и первичным документам [4]. К.С. Круцык и Е.Н. Мирошниченко рассматривают аудит дебиторской задолженности, как гарантию добропорядочных отношений между контрагентами [2]. Таким образом, развитие методик анализа и аудита дебиторской задолженности является актуальной и востребованной темой.

Цель исследования. Цель статьи состоит в раскрытии роли анализа дебиторской задолженности в процессе аудита как одного из вида аналитических процедур; результаты применимости аналитических процедур продемонстрировать на примере данных АО «Каравай».

Результаты исследования. Объектом исследования выступило Акционерное общество «Каравай» — одно из крупных предприятий пищевой промышленности, специализирующееся на производстве хлебобулочных и кондитерских изделий. Компания является значимым игроком на региональном рынке, что обуславливает наличие существенных объемов дебиторской задолженности, формирующейся в процессе расчетов с покупателями и заказчиками.

Анализ дебиторской задолженности организации представляет собой набор следующих методов: вертикальный и горизонтальный анализ дебиторской задолженности с целью изучения динамики и структуры дебиторской задолженности; коэффициентный анализ оборачиваемости дебиторской задолженности, проводимый с целью выявления рисков, которые могут повлиять на достоверность отчетности. Представим фрагмент анализа дебиторской задолженности в таблице 1.

**Таблица 1. Анализ дебиторской задолженности
АО «Каравай» за 2023-2024 гг.**

Показатель	На 31 декабря 2022 года	На 31 декабря 2023 года	На 31 декабря 2024 года	Измене- ние
Величина дебиторской задолженности, тыс руб	543375	383651	295259	-248116
Доля дебиторской задолженности в активах, %	48,89	35,00	31,04	-17,852
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, об	383,72	396,40	617,91	234,19
Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дн	0,95	0,92	0,59	-0,36

Составлено автором на основе данных [1]

Представленные данные свидетельствуют о существенном снижении величины дебиторской задолженности АО "Каравай" в течение анализируемого периода (2022-2024 гг.). Общий объем дебиторской задолженности сократился на 248 116 тыс. руб., что отражается и в снижении доли дебиторской задолженности в активах предприятия, которая уменьшилась на 17,852%. Такое снижение позитивно характеризует деятельность компании, указывая на более эффективную работу с покупателями и заказчиками, а также на снижение риска неплатежей.

Представим расчёт уровня существенности для статьи дебиторская задолженность на 2024 год, на первом этапе произведем расчет уровня существенности общего в таблице 2 [5].

**Таблица 2 Расчет общего уровня существенности на 2024 год
АО «Каравай», тыс руб**

Базовый показатель	Значение	Доля	Сумма	Отклонение
Прибыль (чистая)	27214	0,05	1360,7	-95,07
Выручка	2097515	0,02	41950,3	51,89
Валюта баланса	951247	0,02	19024,94	-31,11
Собственный капитал	338486	0,1	33848,6	22,56
Общие затраты	2095323	0,02	41906,46	51,73
среднее			27618,2	-
отклонение минимального значения				-95,07
отклонение максимального значения				51,89
новое среднее			31593,3	
Уровень существенности, тыс руб			31595	

Составлено автором на основе данных [1]

Общий уровень существенности составляет 31595 тыс руб, уровень существенности для статьи дебиторская задолженность на 2024 год составляет:

Общий уровень существенности тыс руб/2*Доля дебиторской задолженности %= $31595/2*31,04\%=4903$ тыс руб.

Таким образом, искажения, выявленные в ходе аудита дебиторской задолженности превышающие 4903 тыс. руб., будут рассматриваться как существенные и потребуют дальнейшего анализа и, возможно, корректировки.

Далее проведем анализ рассчитанных коэффициентов в таблице 1 для выявления рисков существенного искажения бухгалтерской отчетности.

Увеличение коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности и сокращение периода оборачиваемости подтверждают улучшение ликвидности и платежеспособности компании. АО «Каравай», как производитель хлебобулочных и кондитерских изделий, особенно в регионах Сибири и Дальнего Востока, где логистика и сроки годности продукции имеют критическое значение, демонстрирует способность быстро конвертировать дебиторскую задолженность в денежные средства. Это позволяет компании оперативно финансировать текущую деятельность, а также расширять производство и своевременно реагировать на изменения рыночного спроса.

Период оборачиваемости дебиторской задолженности сократился на 0,36 дня, что в абсолютных величинах (0,59 дня в 2024 году) является крайне низким показателем. Это означает, что АО «Каравай» практически мгновенно получает оплату за свою продукцию. В контексте отрасли, где конкуренция высока и маржинальность может быть не очень высокой, такая быстрая оборачиваемость капитала является существенным конкурентным преимуществом.

Сокращение дебиторской задолженности и ускорение ее оборачиваемости оказывают положительное влияние на эффективность деятельности АО «Каравай», которое выражается в улучшении ликвидности, а именно увеличивается доступ к денежным средствам, что позволяет своевременно оплачивать текущие обязательства (поставщикам сырья, заработной плате и т.д.) и избегать штрафных санкций. Также высокий уровень оборачиваемости активов свидетельствует о низком уровне финансовых рисков, так как риск со стороны клиентов при такой оборачиваемости минимальный.

По результатам проведенного анализа дебиторской задолженности АО «Каравай» можно сделать вывод об улучшении финансовых показателей, так как эффективная работа с дебиторской задолженностью способствует оптимизации финансового цикла, повышению ликвидности и рентабельности, что в свою очередь положительно влияет на конкурентоспособность компании на рынке хлебобулочных и кондитерских изделий Сибири и Дальнего Востока. АО "Каравай" необходимо продолжить придерживаться текущей стратегии управления дебиторской задолженностью, чтобы сохранить достигнутые положительные результаты и продолжать повышать эффективность своей деятельности.

Литература:

1. АО «Каравай» официальный сайт [Электронный ресурс]. – URL: <https://karaway.ru/action> (дата обращения: 23.11.2025).
2. Круцык К. С. Аудит дебиторской и кредиторской задолженности как гарантия добропорядочных отношений между контрагентами / К. С. Круцык, Е. Н. Мирошниченко // Экономика. Наука. инноватика: III Международная научно-практическая конференция, Донецк, 23 марта 2023 года. – Донецк: Донецкий национальный технический университет, 2023. – С. 214-217. – EDN UEYUMX.
3. Поварова Е. С. Аналитические процедуры в аудите просроченной дебиторской задолженности / Е. С. Поварова // Вестник

ИПБ (Вестник профессиональных бухгалтеров). – 2023. – № 5. – С. 33-39. – DOI 10.51760/2308-9407_2023_5_33. – EDN GNXHUT.

4. Хребтова Е. Е. Методика аудита дебиторской задолженности в организации / Е. Е. Хребтова, В. М. Шарапова // Актуальные проблемы социально-экономической статистики и цифровизации экономических расчетов: Сборник научных статей III Всероссийской научно-практической конференции, Нижний Новгород, 05 июня 2023 года. – Нижний Новгород: Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, 2024. – С. 352-354. – EDN HJRXXL.

5. Шеремет А. Д. Аудит: учебник / А.Д. Шеремет, В.П. Суйц. — 7-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2021. — 375 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/25135. — ISBN 978-5-16-012528-2. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/1869004> (дата обращения: 25.11.2025).

ИННОВАЦИОННЫЙ И СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПОДХОДЫ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО АУДИТА: ВОЗМОЖНОСТИ ИНТЕГРАЦИИ В УЧЕТНО-АНАЛИТИЧЕСКУЮ СИСТЕМУ ПРЕДПРИЯТИЯ

Н. И. Гаврилов, Н. И. Сафиуллин, М. А. Колесник, А. А. Прошина
Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, nickolay.a.gavrilov@gmail.com
Научный руководитель: Е. В. Хоменко, д.э.н., доцент

В статье проанализированы инновационный и стратегический подходы к технологическому аудиту как инструменты долгосрочного развития предприятия. Рассмотрены цели, результаты, методы, преимущества и недостатки каждого подхода. Показано, что инновационный подход выявляет перспективные разработки и снижает риски НИОКР, а стратегический — формирует базу для среднесрочного планирования. Обоснована необходимость интеграции этих подходов в аналитическую систему предприятия, способную консолидировать данные об уровнях готовности технологий, стратегических картах и конкурентных преимуществах.

The article analyzes innovative and strategic approaches to technological audit as tools for the long-term development of the enterprise. The objectives, results, methods, advantages and disadvantages of each approach are considered. It is shown that an innovative approach identifies promising developments and reduces R&D risks, while a strategic approach forms the basis for medium-term planning. The necessity of

integrating these approaches into an enterprise's analytical system capable of consolidating data on technology availability levels, strategic maps, and competitive advantages is substantiated.

Технологический аудит — важный инструмент диагностики потенциала предприятия. Среди многообразия подходов особое значение имеют инновационный и стратегический, ориентированные на долгосрочное развитие. В статье рассматривается их сущность, методы и механизмы интеграции в аналитическую систему предприятия.

Инновационный подход, сформировавшийся в 70-80-х годах XX века на базе принципов оценки уровней готовности технологий, разработанных NASA, направлен на анализ НИОКР и коммерциализацию разработок. Методологический арсенал инновационного подхода, включает, помимо оценки уровней готовности технологий, уровни готовности производства и рынка, позволяет систематизировать этапы создания новых продуктов, стимулировать трансфер технологий и снижать риск необоснованных затрат. Тем не менее, подход характеризуется сложностью количественной оценки, высокой зависимостью от экспертных суждений и ограниченной применимостью для зрелых, неинновационных отраслей [2].

Наиболее широким является стратегический подход, поддерживаемый О.В. Кузнецовой, С.В. Поповым и другими. Подход ориентирован на комплексную диагностику ресурсов, капиталов и конкурентных преимуществ организации для разработки стратегии устойчивого развития. Инструментарий стратегического подхода - SWOT-анализ, Форсайт, метод Делфи, построение технологических дорожных карт, внедрение Lean-технологий и TQM - позволяет выявить системные проблемы и заложить основу для среднесрочного планирования. К его рискам относятся ошибочное формулирование целей, которое может увести исследование в неверное русло, и сопротивление со стороны персонала [1].

В таблице 1 представлена сравнительная характеристика этих двух подходов.

**Таблица 1 – Сравнительная характеристика инновационного
и стратегического подходов к определению сущности
технологического аудита**

Параметры сравнения	Инновационный	Стратегический
Ключевая цель	Анализ эффективности НИОКР, стимулирование трансфера технологий и совершенствование бизнес-процессов организации	Диагностика и стратегическое планирование деятельности организации в сферах технологического маркетинга, кадрового обеспечения, партнерства, автоматизации бизнес-процессов и др. для обеспечения устойчивого развития
Результат аудита	Портфель технологий и продуктов	Стратегия устойчивого развития
Последователи подхода	Заозерская Н.И., Косухина М.А., Фомина И.Г., Ерашов А.М., Рыковский И.М., Алибекова Г.Ж., Романов А. П., Ивановская О.А.	Кузнецова О.В., Попов С.В., Вашенко И.В., Павлова А.Н.
Основные методы	LIFT, TAME, IRCRECITAL, TASISFINRUS, TRL, MRL, CRL, УГТ, индекс потенциала инноваций, опрос	Внедрение Lean-технологий, система «Шесть сигм», TQM, ТРИЗ, Форсайт, Делфи, SWOT-анализ, построение технологических дорожных карт
Преимущества	• Фокус на готовности технологий к внедрению (TRL, MRL, CRL); • стимулирование трансфера знаний и технологий; • систематизация этапов разработки и коммерциализации; • оценка инновационного потенциала и конкурентоспособности; • снижение рисков необоснованных затрат на НИОКР; • стандартизированные методики оценки (УГТ, индекс потенциала инноваций).	• Риск-ориентированная направленность аудита позволяет выявить проблемы и разработать меры их устранения; • База для выстраивания стратегии развития организации или отдельного направления её деятельности на среднесрочную перспективу (чаще до трёх лет). Заключительный отчёт по итогам аудита — основа для планирования; • Объективный источник информации о состоянии дел в организации, что помогает менеджменту оценить качество выполнения управленческих решений.

Окончание таблицы 1

Недостатки	• Сложность количественной оценки уровней готовности технологий (TRL и др.); • высокая зависимость от экспертных суждений; • ограниченная применимость для зрелых, неинновационных отраслей; • потенциальные расхождения между лабораторными и промышленными условиями; • необходимость частых актуализаций из-за динамики НИОКР; • высокие требования к квалификации аудиторов.	• Неверное формулирование цели и задач — это может увести направление исследования в нежелательную сторону или дать некорректный результат; • Ошибочное распределение функций среди членов рабочей группы, что может затянуть процесс и снизить качество результата аудита; • Отсутствие документов, подтверждающих исследуемый критерий, что может привести к некорректному результату аудита; • Сопротивление со стороны проверяемых работников и руководителей подразделений

Наряду с подходами, систематизированными в табл. 1, отдельные исследования посвящены локальным фокусам проблематики технологического аудита. Так, в работе В. В. Прохорова и В. И. Пантелеева представлена методика для обоснования решения о включения хозяйствующего субъекта в состав промышленного кластера по результатам технологического аудита, апробированная на предприятиях лесохимической промышленности.

Ильдеменов С.В. и Ильдеменов Д.С. рассматривают синхронизируют концепции технологического аудита и бережливого НИОКР, раскрывая этапы этой синхронизации на примерах ГК «Калашников», ГК «Росатом» и делая акцент на необходимости гибкого выбора технологических и бизнес-альтернатив в рамках поставленных задач на разработку.

Распопова Н. П. и Кондратенко А. Н. с соавторами раскрывают технологический аудит в контексте технологического проектирования как инструмент для определения оптимального нового облика производственно-технологической системы организации.

Весьма оригинальным представляется исследование Г. В. Максимовой и А. О. Алексеева, которые рассматривают возможности применения методического инструментария операционного аудита, в частности анкет для оценки систем внутреннего контроля, в рамках процедур технологического аудита. Результаты продемонстрированы авторами на примере построения маршрутной карты средств контроля

для бизнес-процесса проверки результатов НИОКР на патентную чистоту [3].

В качестве метаисследования необходимо выделить работу Е. В. Гучковой, посвященную оценке эффективности методик технологического аудита на основе двухаспектной системы ключевых показателей, включающей показатели методологической проработанности и показатели уровня организационного развития компании.

Таким образом, синтез инновационного и стратегического подходов в рамках единой аналитической системы представляет собой перспективное направление развития технологического аудита. Это позволит предприятиям не только выявлять и коммерциализировать перспективные разработки, но и встраивать их в общую стратегию развития, обеспечивая устойчивое конкурентное преимущество в долгосрочной перспективе.

Литература:

1. Гучкова Е. В. Методология оценки эффективности методик технологического аудита / Е. В. Гучкова // Аудитор. — 2022. — Т. 28, № 4. — С. 45–52.
2. Распопова Н. П. Технологический аудит в контексте технологического проектирования / Н. П. Распопова, А. Н. Кондратенко // Промышленность: бухгалтерский учёт, анализ, аудит, налогообложение, консалтинг. — 2021. — № 10
3. Ильдеменов С. В. Синхронизация технологического аудита и бережливого НИОКР / С. В. Ильдеменов, Д. С. Ильдеменов // Инновации. — 2020. — № 8 (262). — С. 60–70.

АНАЛИЗ ПРИБЫЛИ И РЕНТАБЕЛЬНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НА ПРИМЕРЕ ОАО «РЖД»

А. Е. Железняк

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, alinka.zheleznyakk@mail.ru**

Научный руководитель: Баранова И. В., д-р экон. наук, проф.

В настоящее время вопрос устойчивости организации стоит особенно остро. Анализ прибыли и рентабельности дает возможность выявить ключевые аспекты, позволяющие оценить тенденции и факторы, влияющие на эффективность деятельности компании.

At present, the issue of organisational sustainability is particularly pressing. An analysis of profit and profitability allows for the identification of key aspects that enable the assessment of trends and factors influencing the company's operational efficiency.

Цель данного исследования: на основе теоретико-методического и практического анализа показателей прибыли и рентабельности ОАО «РЖД» разработать рекомендации по улучшению эффективности его деятельности. Поставленная цель определила следующие задачи:

- Изучить теоретические аспекты прибыли и рентабельности коммерческой организации.
- Рассмотреть методические подходы к анализу прибыли и рентабельности.
- Провести ретроспективный анализ финансовых результатов ОАО «РЖД» за 2021-2024 гг.
- Разработать рекомендации по повышению эффективности деятельности и принятию управленческих решений организации.

Прибыль коммерческой организации – главный движущий мотив, подтверждающий успешность бизнеса. Владельцы бизнесов, минимизируя издержки производства, стремятся увеличить прибыль за счет повышения эффективности, а не просто максимального объема производства.

Определение прибыли приводится многими авторами: М.М. Павлишенко, Ю. К. Баженовым, В. Н. Дорманом и др. Обобщая рассмотренные трактовки, можно сказать, что прибыль это «часть общей выручки, полученной от реализации продукции (работ, услуг), которая образуется после вычета из нее затрат на производство» [**Ошибка! Источник ссылки не найден.**].

Все виды прибыли: валовая, от продаж, до налогообложения, чистая отражают поэтапное формирование финансового результата организации. Анализируя каждый вид, можно оценить эффективность деятельности и процесс принятия управленческих решений.

Существует множество методических подходов к анализу прибыли и рентабельности, однако наиболее оптимальным, с нашей точки зрения, считаем подход Г. В. Савицкой. Его преимущество в том, что, анализируя состав и динамику прибыли, проводится диагностика доходов и расходов, в результате чего, факторный анализ и расчет показателей рентабельности дает детальную оценку отдельных видов прибыли и их формирования [1].

ОАО «РЖД» - субъект монополий, занимающий лидирующую позицию в сфере пассажирских и грузовых перевозок, обеспечивая транспортную деятельность на территории России [3].

Активы ОАО «РЖД» преобладают основными средствами в составе сооружений и передаточных устройств (41%) и зданий (26%). Прочие статьи активов составляют 33%. Такое распределение говорит о значительных инвестициях в объекты железнодорожного комплекса и высокой доле основных средств и их финансирования.

Финансовые результаты ОАО «РЖД» представлены в таблице 1.

**Таблица 1 – Динамика финансовых результатов ОАО «РЖД»
за 2021-2024 гг., млрд руб.**

Показатели		2021	2022	2023	2024	Темп роста баз., %
Доходы	Выручка	1963,6	2242,7	2609,7	2834,4	156
	Доходы от уч. в др. орган.	12,9	11	25,5	110,7	279
	% к получ.	2,3	7	2,4	3,3	143
	Проч. дох.	74,5	219,6	91,5	145	138
Расходы	Себестоим.	-1656,6	-1831,2	-2053,6	-2273,6	147
	Коммерч.расх.	-0,2	-0,2	-0,4	-0,4	400
	Управ. расх.	-151,8	-165,3	-183	-195,2	134
	% к уплате	-81,4	-110,2	-103,5	-266,9	344
	Проч. расх.	-135,4	-299,7	-227,1	-283,1	155
	Налоги	-8,4	-25,8	-42,7	-60	1579
Чистая прибыль		18,8	47,3	118,3	13,9	4633
Прибыль до налог.		27,87	73,73	74,21	161,13	3687
Валовая прибыль		307,03	411,52	560,73	556,05	211
Прибыль от продаж		155,04	246,05	365,17	372,67	318

Виден рост прибыли в 2024 году по сравнению с 2021 годом: валовая прибыль возросла в 2 раза, от продаж - в 3 раза, это связано с ростом доходов на 30,3%; до налогообложения - в 37 раз в связи с переносом сроков ресурсоемких проектов строительства.

Выявлен рост чистой прибыли за 2021–2024 гг. в 46 раз. После резкого падения прибыли в 2020 г. (0,3 млн руб.) в связи с пандемией, начался процесс ее восстановления в 2021-2022 гг. (18,8 и 47,3 млн руб. соответственно) и значительного роста в 2023 г. (до 118,3 млн руб.). Такие скачки связаны с обновлением локомотивного состава и реклассификацией затрат на проведение капитального ремонта пути в инвестиционную программу в «рекордном объеме» почти 1,5 трлн руб.

Рост чистой прибыли по итогам 2024 года обусловлен как улучшением результатов операционной деятельности, так и положительной переоценкой валютных обязательств холдинга.

Рентабельность продаж за 2021-2024 гг. имеет тенденцию к увеличению, что характерно для организации с развитой логистикой. Рентабельность продаж 2024 г. говорит, что с каждых 100 руб. выручки получено 13,15 руб. прибыли от продаж.

Рентабельность активов увеличилась до 1,63 % в 2023 году, однако снизилась до 0,20 % в 2024 году. Такие колебания связаны с высокой капиталоемкостью бизнеса и указывают на высокую долю долгосрочных вложений.

Рентабельность собственного капитала достигала своего максимума в 2023 году и составляла 2,50%, однако в 2024 году значение кратно снизилось (0,31%). Несмотря на это, эффективность использования вложенного капитала стабильна (таблица 2).

Рентабельность затрат росла вплоть до 2023 года и составила 16,32 %, в 2024 году она незначительно снизилась. Можно говорить о росте производственной и управленческой эффективности.

**Таблица 2 – Показатели рентабельности ОАО «РЖД»
за 2021-2024 гг., %**

Показатели	2021	2022	2023	2024
Рентабельность продаж	7,90	10,97	13,99	13,15
Рентабельность активов	0,22	0,61	1,63	0,20
Рентабельность собственного капитала	0,34	0,92	2,50	0,31
Рентабельность затрат	8,57	12,32	16,32	15,09

В заключении систематизируем проблемы ОАО «РЖД», которые требуют комплексного решения (рисунок 1).

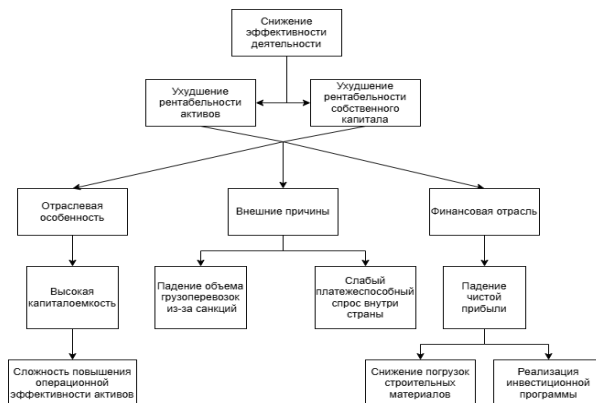


Рис. 1 – Дерево проблем ОАО «РЖД»

Проблему порожнего пробега, то есть неиспользуемых вагонов (589,1 млрд ткм.) предлагается решать через совершенствование нормативной правовой базы. Что касается приоритетных проектов, то на 2025 год акцент делается на проекты по реконструированию социальной инфраструктуры магистрали, запуску новых объектов — вторые пути, двухпутные вставки, разъезды. Организации рекомендуется продолжать проект по раздельному накоплению вторичных ресурсов, в том числе с использованием фандоматов, развивать электронный документооборот, совершенствуя технологические процессы, что позволит расширить инфраструктурные решения.

Применение комплексных мер, направленных на улучшение эффективности деятельности ОАО «РЖД», по большей части связаны с реализацией стратегических проектов на основе инфраструктурных модификаций и оптимизацией простоев основных фондов.

Литература

1. Савицкая Г. В. Экономический анализ: учебник / Г. В. Савицкая. – 14 изд., перераб. и доп. – Москва: Инфра-М, 2018. – 649 с
2. Головачева В. Е. Анализ показателей рентабельности деятельности фирмы и пути их повышения / В. Е. Головачева // Дневник науки. – 2024. – № 1(85). – EDN HTZNGM.
3. Официальный портал ОАО «РЖД» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.rzd.ru/> (дата доступа: 10.11.2025 г.).

ОСОБЕННОСТИ АНАЛИЗА ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ ТРАНСПОРТНОЙ ОТРАСЛИ НА ПРИМЕРЕ ОАО «РЖД»

А. Е. Железняк

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, alinka.zheleznyakk@mail.ru**

Научный руководитель: Аксенова Н. И., к.э.н., доцент

В современных условиях устойчивость организации к нестабильному состоянию экономического пространства играет ключевую роль для ее дальнейшего развития. Анализ финансовых показателей дает возможность определить уровень платежеспособности и оценить влияние специфики отрасли на итоговый финансовый результат деятельности организации.

In today's environment, an organisation's resilience to the unstable economic landscape plays a crucial role in its further development. The analysis of financial indicators allows for the determination of solvency levels and an assessment of the impact of industry specifics on the overall financial results of the organisation's activities.

Цель данного исследования: на основе теоретико-методического и практического анализа ОАО «РЖД» оценить влияние вида деятельности на финансовое состояние предприятия. Поставленная цель определила следующие задачи:

- Изучить специфику и особенности деятельности железнодорожных предприятий.
- Рассмотреть особенности методов проведения финансового анализа предприятия транспортной отрасли.
- Провести ретроспективный анализ финансовых показателей ОАО «РЖД» за 2022-2024 гг., оценить изменение этих показателей.
- Разработать рекомендации по повышению эффективности деятельности и принятию управленческих решений предприятия.

Железнодорожный комплекс имеет особое стратегическое значение для России. Он является связующим звеном единой экономической системы, обеспечивает стабильную деятельность промышленных предприятий, своевременный подвоз жизненно важных грузов в самые отдаленные уголки страны, а также является самым доступным транспортом для миллионов граждан. Железные дороги – основной вид транспорта в нашей стране, на их долю приходится около 86 % грузооборота транспортной системы Российской Федерации.

ОАО «РЖД» - субъект естественных монополий, в собственности которого располагается третья в мире по протяженности железнодорожная сеть. Компания занимает лидирующую позицию на российском рынке в сфере пассажирских и грузовых перевозок, тем самым обеспечивая транспортную деятельность на территории Российской Федерации [3].

Существует много методов для оценки финансового состояния: статистические, бухгалтерские, экономико-математические и т.д. Так как для анализа выбираются и оцениваются показатели с учетом индивидуальных особенностей предприятия, в нашем случае транспортной сферы, то наиболее приемлемым методом будет являться формализованный метод объективного характера и применением статистики в виде расчета относительных показателей (коэффициентов) и сравнения со среднеотраслевыми значениями.

Одной из основных задач, возникающих при оценке финансовых показателей предприятия транспортной отрасли, является учет тенденций развития предприятий конкурентов и транспортной отрасли в целом [4].

Поэтому в рамках данной работы проводился сравнительный анализ с использованием информационного ресурса ТестФирм [0].

Стоит понимать, что показатели финансовой устойчивости, платежеспособности, оборачиваемости и рентабельности объясняются спецификой структуры баланса ОАО «РЖД» и специфическими показателями деятельности самой организации (Таблица 1).

**Таблица 1 – Показатели деятельности ОАО «РЖД»
за 2022-2024 гг., млрд. руб.**

Показатель	Год			Темп роста базисный, %
	2022	2023	2024	
Чистая прибыль	47,32	13,88	118,33	246,93
Грузооборот	3300,40	3300,00	3357,00	101,71
Пассажирооборот	122,8	136,3	143,7	117,02

Положительная динамика чистой прибыли (увеличение в 2,5 раза) связана с увеличением грузооборота (на 1,71%) и пассажирооборота (на 17,02%).

Помимо этого, вклад в оптимизацию финансового состояния можно оценить с помощью относительных показателей (Таблица 2).

Таблица 2 – Динамика финансовых показателей ОАО «РЖД»

за 2022-2024 гг.

Финансовый показатель	Ср. по ОКВЭД за 2022г.	Ср. по ОКВЭД за 2023г.	2022г. ОАО «РЖД»	2023г. ОАО «РЖД»	2024г. ОАО «РЖД»
Показатели финансовой устойчивости					
Козф. автономии	0,21	0,24	0,68	0,62	0,54
Козф. обеспеч. СОС	0,07	0,08	-6,34	-6,84	-5,74
Козф. обеспеч. запасов	0,25	0,17	-16,45	-19,3	-22,98
Козф. покрытия инвестиций	0,43	0,47	0,81	0,79	0,74
Показатели платежеспособности					
Козф. тек. ликвидности	1,26	1,29	0,23	0,23	0,26
Козф. быстр. ликвидности	1,15	1,17	0,09	0,1	0,16

Окончание таблицы 2

Козф. абс. ликвидности	0,11	0,12	0,04	0,04	0,09
Показатели рентабельности, %					
Рентабельность продаж	3,40	3,40	10,97	14,28	12,88
Норма чистой прибыли	3,20	2,80	2,11	4,53	0,49
Рентабельность активов	5,70	5,80	0,33	1,40	0,14
Рентабельность СК	41,60	39,60	0,92	2,15	0,25
Показатели оборачиваемости, дни					
Оборач. оборот. активов	94	90	66	55	74
Оборач. запасов	1	0	22	24	25
Оборачив. активов	144	138	1252	1185	1248

Практически все показатели финансовой устойчивости ниже среднеотраслевых значений за сопоставимые периоды. Активы компании финансируются за счет собственных средств, что указывает на финансовую независимость от кредиторов. Это характерно для естественных монополий, однако наблюдается тенденция к снижению. Что касается значения показателя покрытия инвестиций, то он значительно выше, что связано с реклассификацией затрат в инвестиционную программу в «рекордном объеме» почти 1,5 трлн. руб.

Показатели платежеспособности ОАО «РЖД» значительно ниже среднеотраслевых значений. Полученные результаты означают ограниченную способность быстрого реагирования на финансовые

обстоятельства, а также наличие минимального запаса высоколиквидных активов и увеличении кредиторской задолженности у организации.

Показатели рентабельности: значения ОАО «РЖД» находятся на уровне отрасли, что свидетельствует о стабильной доходности бизнеса, несмотря на высокую капиталоемкость. В ходе анализа рентабельности активов замечена низкая отдача капиталоемких вложений.

Норма чистой прибыли показывает итоговую эффективность от основного вида деятельности после всех расходов и налогов. Наблюдается резкое снижение в 2024 году, вероятнее всего, скачки связаны с обновлением локомотивного состава [3].

Показатели оборачиваемости для российских компаний обычно устанавливаются индивидуально, однако оптимальные значения по отрасли 90-94 дня. Для ОАО «РЖД» среднее значение этого показателя составляет 65 дней, что лучше средних ориентиров по отрасли.

Оборачиваемость запасов значительно выше среднеотраслевого норматива, что указывает на возможное затоваривание или наличие излишних запасов.

Оборачиваемость активов существенно хуже среднеотраслевых показателей, что говорит о большой доли малооборачиваемых активов, следовательно, снижается общая доходность капитала, что опять же характерно для железнодорожной организации.

Для полного анализа финансового состояния транспортной организации необходима оценка группы показателей с использованием любого подходящего метода, например статистического. Следовательно, вид экономической деятельности ОАО «РЖД» оказывает влияние на объем и содержание финансовой деятельности, так как ОКВЭД 49.20 предполагает грузовые железнодорожные перевозки, которые являются отражением капиталоемкого и инфраструктурного сегмента экономики.

Литература

1. Официальный портал ОАО «РЖД» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.rzd.ru/> (дата доступа: 10.11.2025 г.).
2. Федотова Н. В. Финансовый анализ транспортной компании / Н. В. Федотова. – М.: Российский университет транспорта, 2019. – 79 с. – ISBN 978-5-7473-0965-4. – EDN TPNIWH.
3. Финансовый анализ [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.testfirm.ru/> (дата доступа: 10.11.2025 г.).
4. Особенности проведения анализа финансового состояния предприятий транспортной отрасли / Е. И. Земляк, Е. А. Болотнова, Е. С.

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ ПЕРСПЕКТИВНОГО АНАЛИЗА

В. А. Лебедь

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, vikalebed47@gmail.com**

Научный руководитель: Баранова И. В., д.э.н., профессор

Принятие обоснованных управленческих решений с учетом существующих внешних и внутренних факторов, тенденций развития и текущего состояния организации является ключевой задачей эффективной предпринимательской деятельности. Расширение конкурентной среды требует совершенствования методического обеспечения перспективного анализа финансово-хозяйственной деятельности организации.

Making informed management decisions, taking into account existing external and internal factors, development trends and the current state of the organization is a key task of effective entrepreneurial activity. The expansion of the competitive environment requires the improvement of methodological support for the prospective analysis of the financial and economic activities of the organization.

Опережающая динамика изменений деловой среды предприятий детерминирует сложности в получении достоверных прогнозов результатов их хозяйствования. Вследствие этого существенно возрастает роль совершенствования методологии прогнозирования и планирования деятельности. Современные внешние условия хозяйствования в виде растущего объема санкций, кризисов, а также сложностей в экономико-политических и социальных условиях, обязывают предприятия повышать деловую активность и привлекать совершенно новые ресурсы для развития конкурентоспособности.

В настоящее время предприятиям особенно затруднительно составлять достоверные прогнозы в виду наличия таких внутренних и внешних факторов как: инновации, изменяющиеся потребности потребителей, поставщики, конкуренция, а также социальные факторы (например, пандемия), политические факторы (например, санкции, изменение законодательства и нормативно-правовой базы), экономические факторы (например, экономический кризис, инфляция, курсообразование Центрального банка) и технологические факторы (например, научно-технический прогресс). Следовательно, современная методология прогнозирования результатов деятельности

хозяйствующего субъекта требует интегрального учета как макроэкономических, так и микроэкономических, то есть внутренних, факторов. Параллельно необходим анализ конъюнктуры технологического и потребительского рынков с учетом трансформации общественных потребностей и конкурентной среды.

Развитие ключевых основ функционирования общества и предпринимательской среды обуславливает появление новых методов в области организации эффективного производства, выявления потенциала повышения эффективности использования ресурсов и, как следствие, стимулирует более глубокое изучение влияния факторов, а также прогнозирование их последствий. В связи с этим, на фоне интенсивной трансформации деловой практики, происходит соответствующая модификация подходов к экономическому анализу ее результатов.

В свою очередь, актуализируются такие виды анализа как перспективный, стратегический и прогнозный. Рассмотрим их особенности более подробно.

Перспективный анализ – это обоснованный процесс управления хозяйственной деятельностью организации через ретроспективный анализ, обеспечивающий достижение поставленных бизнес-целей [2].

Под стратегическим анализом понимается комплекс мероприятий, с помощью которых оценивается текущее состояние деятельности организации с целью инвестирования средств и развитие наиболее прибыльных областей. Стратегический анализ дает возможность прогнозировать перспективные изменения конъюнктуры бизнеса и рынка [3].

Прогнозный анализ – это направление экономического анализа, основанное на анализе данных прошлого, с помощью которых организация строит представление о будущем. В управленческом цикле принято осуществлять данный вид анализа перед планированием в виду того, что прогнозирование представляет из себя научное обоснование развития деятельности. Прогнозный анализ позволяет путем аналитических процедур определить эффективность и целесообразность отдельных планов хозяйствования, а также предупредить негативное влияние внутренних или внешних факторов и их последствия [1].

Ответвлением прогнозного анализа является предикативный анализ. Это область прогнозирования результатов деятельности организации с использованием ретроспективных данных, статистических алгоритмов и методов машинного обучения. Появление данного метода обусловлено развитием технологий и трансформацией экономического и перспективного анализа. Его особенностью считается внедрение

искусственного интеллекта, который способен регулярно переобучаться и строить улучшенные модели по новым данным, адаптированным под изменяющуюся среду.

Несмотря на активное совершенствование перспективного анализа, существуют некоторые вызовы и ограничения его развития:

- недостаточная разработанность научно-методической базы;
- трудность формализации и количественной оценки связей между экономическими процессами и их влияния на деятельность организации;
- ограниченность и неточность имеющихся данных;
- непрозрачность расчетов и выводов, составленных с помощью искусственного интеллекта;
- высокие технические требования в виду необходимости создания и поддержания сложных моделей;
- низкий уровень конфиденциальности данных, используемых при прогнозировании с помощью искусственного интеллекта.

Предикативный анализ позволяет решить некоторые из указанных выше вызовов, однако использование машинного обучения детерминирует новые проблемы, решение которых требует большого объема ресурсов.

Перспективный анализ необходим для оценки ожидаемых финансовых показателей и служит ориентиром направления развития основной деятельности организации. Он рассматривается в совокупности с другими видами анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия и предполагает использование двух групп—методов: эвристических, основанных на использовании суждения экспертов в качестве основы перспективного анализа, а также экономико-математических методов, при которых параметры моделей устанавливается и проверяется экспериментально [3, с. 26]. Причем стоит отметить, что большинство методов, применяемых в процессе перспективного анализа, обладает в той или иной степени признаками двух указанных групп. Так, например, сценарный метод объединяет в себе количественные и качественные подходы.

Развитие перспективного анализа под влиянием внешних и внутренних факторов, таких как: конкуренция, развитие научно-технического прогресса и так далее, приводит к появлению новых инструментов анализа, например, машинное обучение. В совокупности с методом экспертной оценки, использование искусственного интеллекта способствует получению достоверных и эффективных прогнозов. Этапы

развития перспективного анализа можно представить схематически (Рис. 1):

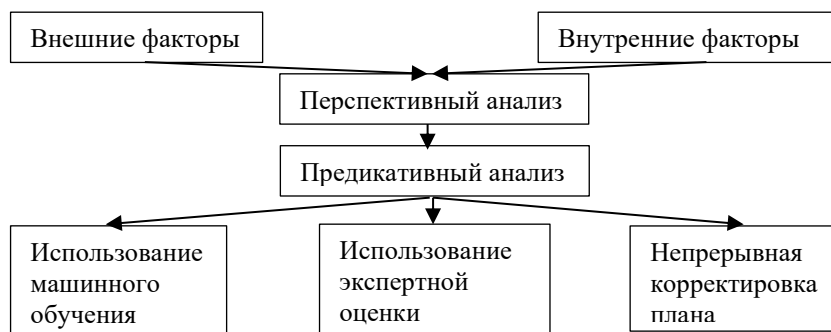


Рис. 1 – Развитие перспективного анализа

В настоящее время цифровизация обеспечивает конкурентоспособность организации на рынке. Это во многом связано со стремительно меняющимися внешними факторами, в том числе с развитием новых технологий и изменением стандартов делового взаимодействия. Использование машинного обучения в прогнозировании позволяет избежать производственного, коммерческого и финансового рисков, однако детерминирует другие. В данном случае организациям необходимо грамотно выстраивать этапы прогнозирования, а также учитывать текущие потребности бизнеса для эффективного построения бизнес-планов.

На примере ООО «Газпром межрегионгаз Новосибирск» мы видим, что некоторым компаниям не свойственно введение систем машинного обучения для повышения эффективности деятельности и снижения ее затратности. Общество использует в основном статистические методы, которые предполагают расчет трендов развития показателей деятельности организации. Для этого оценивается динамика необходимых статей баланса, формируется методика расчета и оценки показателей. Помимо этого, осуществляется ввод первичных документов, таких как договоры с контрагентами, анализируются нормативно-правовые акты, определяющие тарифы на природный газ. В дальнейшем формируется плановый объем транспортировки и поставки газа, которые и формируют плановую выручку.

Подводя итог, следует отметить, что тенденции развития перспективного анализа направлены на удовлетворение потребностей менеджмента разного уровня. Сочетание в себе разных методов

позволяет прогнозировать результаты деятельности с учетом научно-технического прогресса, а также с учетом текущей финансовой устойчивости и деловой репутации организации.

Литература:

1. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учеб. пособие / Т.Н. Бабич, И.А. Козьева, Ю.В. Вертакова, Э.Н. Кузьбожев. – М.: ИНФРА-М, 2020. – 336 с.
2. Сизикова Е. А. Перспективный анализ и оценка методов прогнозирования продаж // Экономика и социум. - 2020. - № 7 (26). - С. 284-287.
3. Стратегический анализ деятельности организации: учебное пособие / В. И. Сурат, М. С. Санталова, И. В. Соклакова [и др.]; под науч. ред. М. С. Санталовой. - 3-е изд. - Москва: Дашков и К, 2022. - 242 с.
4. Птускин А. С. Стратегическое управление: учебное пособие / А.С. Птускин, А.И. Волков. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 146 с.
5. Глинская О. С., Спиркин Т.В. Роль прогнозирования финансовой информации для снижения предпринимательских рисков // Заметки ученого. - 2021. - № 3-2. - С. 75-78.

АНТИМОНОПОЛЬНЫЕ РИСКИ В ФИНТЕХ-ЭКОСИСТЕМАХ: ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЦИФРОВЫХ СЕРВИСОВ НА КОНКУРЕНЦИЮ НА РЫНКЕ ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ

Ш. Б. Монгуш

**Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ»**

г. Новосибирск, psuem.ru

Научный руководитель: Любященко С. Н., к.т.н., доцент

В статье исследуется двойственная роль государственных цифровых сервисов в формировании конкурентной среды на финансовом рынке. Анализируются антимонопольные риски, связанные с потенциальным усилением концентрации вокруг банков с государственным участием. Разработана схема взаимодействия участников экосистемы, выявлены ключевые факторы позитивного и негативного влияния цифровой инфраструктуры. Предложены меры регуляторного реагирования для балансировки между эффективностью и конкуренцией.

The article examines the dual role of state digital services (FPS, "Gosuslugi", "Digital Profile") in shaping the competitive environment in the financial market. Antimonopoly risks associated with potential concentration around state-owned banks are analyzed. An ecosystem interaction scheme is developed, key factors of positive and negative impact of digital infrastructure are identified. Regulatory response measures to balance efficiency and competition are proposed.

Актуальность исследования обусловлена стремительной цифровизацией финансовой системы России при одновременном сохранении высокой концентрации рынка. Доминирование банков с государственным участием создает противоречие с декларируемыми целями развития открытой цифровой инфраструктуры.

Цель работы – выявить антимонопольные риски, возникающие при интеграции государственных цифровых сервисов в финтех-экосистемы.

Российская финансовая система находится в процессе трансформации, обусловленной параллельными процессами: свободной цифровизацией со стороны частного сектора и целенаправленным формированием государственной цифровой инфраструктуры [1]. При этом дуализм создает непростую и зачастую противоречивую конкурентную среду. Государство, выступая в роли «строителя» цифрового пространства, заявляет о стремлении к повышению прозрачности, снижению издержек и обеспечению равных условий для всех участников рынка, что должно достигаться через единую инфраструктуру, призванную обеспечить «добросовестную конкуренцию». Однако, существующая высокая концентрация на финансовом рынке, где доминируют банки с государственным участием, активно участвующие в разработке ключевых платформ, несет в себе значительные риски монополизации и ограничения конкуренции.

Любой анализ влияния цифровизации должен исходить из понимания исходной структуры рынка. Российский банковский сектор характеризуется исключительно высоким уровнем концентрации, которая имеет устойчивую тенденцию к росту. По данным Ассоциации российских банков и Банка России, на 2021 год 12 системно значимых кредитных организаций контролировали свыше 75% всех активов банковской системы [2]. Внутри этой группы безусловное лидерство принадлежит банкам с прямым или косвенным государственным участием. Крупнейший игрок – ПАО «Сбербанк» [3]. Второй по величине банк, ПАО «ВТБ» [4].

Данная концентрация является следствием не только рыночных процессов, но и целенаправленной политики регулятора, выражающейся в последовательном сокращении числа кредитных организаций (с 859 до

339 за восемь лет) и санации проблемных банков с их последующей передачей крупным игрокам [2]. Эксперты констатируют, что «банковская система ориентирована на банки с государственным участием, которые фактически монополизировали рынок». Конкретные доли рынка ведущих игроков отражены в таблице 1.

Таблица 1 – Доли крупнейших участников рынка банковских услуг

Показатель	Значение
Доля Сбербанка в розничном кредитовании	48,5% (III кв. 2025) [3]
Доля Сбербанка в депозитах физических лиц	43% (III кв. 2025) [3]
Доля ВТБ во всех банковских активах	~18% (после сделок 2022–2024 гг.) [4]
Доля 12 системно значимых банков (ССБ)	>75% всех активов банковской системы [2]

Именно в этих условиях острую актуальность приобретает развитие государственных цифровых сервисов, которые, по замыслу, призваны компенсировать данный структурный перекос.

Банк России в своих докладах подчеркивает необходимость развития «равноудаленных независимых технологических инфраструктур» в тех сферах, где рыночные механизмы оказываются неэффективными [5].

«Цифровой профиль» – это инициатива по созданию централизованного реестра личных данных граждан с возможностью управления согласиями на их обработку [8]. Основным разработчиком выступает «Ростелеком», что сразу же порождает риски. Эксперты указывают, что платформа «может использоваться не только для скоринга, но и для навязывания услуг» [8]. То есть банки, имеющие привилегированный или более ранний доступ к интерфейсам «Цифрового профиля», получают несправедливое конкурентное преимущество в маркетинге и скоринге.

Давайте рассмотрим основные факторы, влияющие на конкуренцию в цифровой сфере.

Портал «Госуслуги» претерпел значительные изменения, превратившись из сервиса для получения административных услуг в масштабную цифровую платформу, которой пользуются миллионы людей. К лету 2025 года на портале было зарегистрировано более 117 миллионов пользователей, что составляет примерно 95% взрослого населения России [6]. На платформе реализованы функции электронного кошелька для выплат и госпошлин, сервисы по оплате штрафов, жилищно-коммунальное хозяйство (далее именуемое как «ЖКХ») и

других платежей [5]. Важным преимуществом «Госуслуг» с точки зрения конкуренции является создание единого интерфейса для подключения банков и платежных систем. Это позволяет даже небольшим региональным банкам предлагать своим клиентам удобный сервис оплаты государственных и муниципальных услуг, ранее доступный только крупным финансовым организациям. Однако интеграция с частными системами идентификации, такими как «СберID», может косвенно способствовать продвижению продуктов доминирующих игроков.

Запуск Системы быстрых платежей (СБП) Банком России оказал существенное влияние на конкуренцию. СБП позволяет физическим лицам мгновенно переводить деньги между счетами в разных банках без комиссии. Теперь любой банк, независимо от размера, может предложить своим клиентам бесплатные мгновенные переводы, что повышает его привлекательность.

В таблице 2 представлены данные о масштабах распространения ключевых государственных цифровых проектов, которые формируют современную конкурентную среду.

Таблица 2 – Масштабы проникновения государственных цифровых проектов

Проект	Ключевые показатели внедрения
«Госуслуги» (единый портал)	≥117 млн регистраций (≈95% взрослого населения); ~60 млн уникальных посетителей в мес. [6]
Система быстрых платежей (СБП)	7 из 10 жителей РФ использовали СБП (III кв. 2025); 4,6 млрд операций в квартал на 26,5 трлн Р [9]
СПФС (финсообщения ЦБ)	550 участников из 15 стран (нач. 2023), трафик вырос в 4 раза в 2023 г. [1]

Наблюдается стремительное распространение государственных цифровых сервисов среди населения. Однако существует риск, что этот процесс может привести к ограничению конкуренции, а не к расширению выбора и снижению барьеров [7]. Особое внимание следует уделить предотвращению сращивания государственных функций с крупными цифровыми экосистемами, чтобы платформы вроде "Цифрового профиля" или "Госуслуг" не создавали чрезмерной рыночной власти у одного игрока. В противном случае, согласно теории платформ, усилится "сетевой эффект" лидеров, что может замедлить инновации и привести к росту цен.

Государственные цифровые сервисы представляют собой мощный, но двойственный фактор трансформации финансового рынка. Они способны как способствовать демополизации и инновационному

развитию отрасли, так и укреплять существующие дисбалансы и возводить новые барьеры. Регулятор является ключевым звеном, определяющим, какая из этих тенденций получит развитие. Строгое следование принципам технологической нейтральности, недискриминационного доступа и проактивного антимонопольного регулирования необходимо для того, чтобы государственная цифровая инфраструктура выполняла свою позитивную функцию – служила общественному благу, обеспечивая справедливую конкуренцию и защиту прав потребителей. Анализ показывает, что для сохранения конкурентной среды в будущем потребуются точная настройка правил доступа и выхода новых участников, иначе неизбежен рост концентрации и усиление монопольных рисков.

Литература:

1. Официальный сайт Банка России [Электронный ресурс]. – URL: <https://cbr.ru> (дата обращения: 21.11.2025).
2. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2022–2024 годы: утв. Банком России. – Москва, 2021. – 87 с.
3. Об утверждении перечня системно значимых кредитных организаций: указание Банка России от 07.07.2021 № 5893-У // Вестник Банка России. – 2021. – № 46. – С. 3–5.
4. Об обеспечении единства измерений: федеральный закон от 26.06.2008 № 102-ФЗ (ред. от 08.12.2020) // Собрание законодательства РФ. – 2008. – № 26. – Ст. 3021.
5. Государственная информационная система жилищно-коммунального хозяйства [Электронный ресурс] // Официальный сайт ГИС ЖКХ. – URL: <https://www.dom.gosuslugi.ru> (дата обращения: 21.11.2025).
6. Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций) [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.gosuslugi.ru> (дата обращения: 21.11.2025).
7. Абрамова М. А. Цифровая трансформация финансового рынка: вызовы для конкуренции // Деньги и кредит. – 2021. – № 5. – С. 34–51.
8. Петров И. К. Влияние цифровизации на конкурентную среду в банковском секторе России // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 4. – С. 112–115.

ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ФУНКЦИОНИРОВАНИЕ НЕФТЯНОЙ ОТРАСЛИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

В. А. Незбудей

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, nezbudey.slava@mail.ru**

Научный руководитель: Баранова И. В., д.э.н., профессор

В рамках данной статьи рассмотрены различные факторы, влияющие на деятельность нефтяной отрасли Российской Федерации, среди которых географические и климатические особенности. Проведен сравнительный анализ уровня себестоимости добычи нефти в РФ и других крупных нефтедобывающих государствах. Рассмотрены основные санкции, действующие в настоящий момент, и их потенциальное влияние на функционирование нефтяной отрасли РФ.

Within the framework of this article, various factors affecting the activity of the oil industry of the Russian Federation are considered, including geographical and climatic features. A comparative analysis of the level of self-cost of oil production in the Russian Federation and other large oil-producing states has been carried out. The main sanctions currently in force and their potential impact on the functioning of the Russian oil industry are considered.

Российская нефтяная отрасль, как и в других странах, опирается в своей деятельности на использование внеоборотных активов. Связано это с тем, что процесс добычи нефти предусматривает использование большого количества оборудования, транспортных средств, трубопроводов и др. [0]. Среди оборудования, необходимого для добычи нефти, выделяют: бурильные вышки, штанговые насосы для выкачки нефти из скважины, нагнетательные скважины (для увеличения давления при разработке старых месторождений), трубопроводы (для перекачки нефти от месторождения к сборочному пункту и от сборочного пункта к нефтеперерабатывающим заводам), комплексные сборочные пункты с большим количеством цистерн и резервуаров для хранения нефти.

Важным фактором при добыче нефти в РФ являются погодные условия, поскольку большая часть нефтяных месторождений (рис. 1) расположена на территории Сибири и крайнего севера, что влечет за собой существенное увеличение расходов на добычу нефти, предопределяет необходимость приобретения оборудования, способного работать в условиях вечной мерзлоты. Также необходимо строить сооружения для работы при низких температурах, что увеличивает затраты, связанные с отопительным оборудованием для данных сооружений.

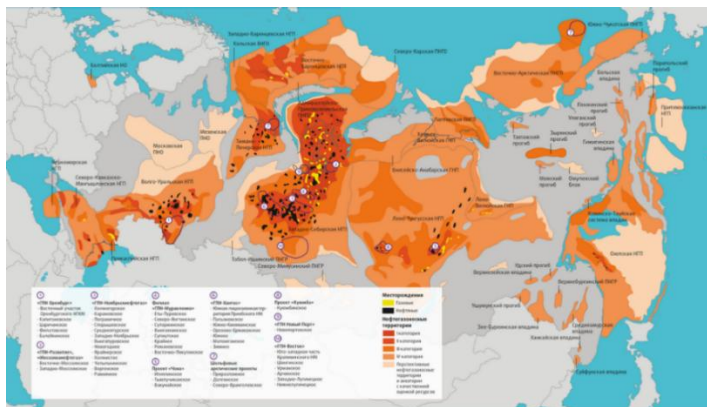


Рис. 1 – Расположение месторождений нефти в РФ

Помимо климатических условий, важное значение имеет расстояние между комплексными сборочными пунктами месторождений и морскими портами, с которых осуществляется отгрузка нефти для дальнейшей реализации. Так, в РФ протяженность самого крупного нефтепровода от г. Тайшет, Иркутская область до нефтеналивного порта Козьмино в заливе Находка составляет 4 740 км [7]. Для сравнения длина самого протяжённого нефтепровода в Саудовской Аравии (государства, с самой низкой себестоимостью добычи нефти) составляет 1 201 км и проходит через весь Аравийский полуостров до Красного моря [8]. Существенное преобладание протяженности нефтепроводов в РФ увеличивает себестоимость нефти, так как компании, добывающие нефть, должны учитывать при заключении договоров, сколько времени займет отгрузка продукции по нефтепроводу. В зависимости от протяженности трубопровода варьируется и стоимость услуг по перекачке нефти до морских портов отгрузки, что закладывается в договорах на реализацию нефти и ложится дополнительным бременем на нефтедобывающие компании. Как видно из рис. 1, крупнейшие нефтяные месторождения располагаются на территории Западной Сибири. А морские порты, осуществляющие отгрузку нефти, располагаются в Архангельской, Мурманской области, городах Туапсе и Находка, поселке Де-Кастри, Хабаровский край.

Как уже было отмечено ранее, климатические и географические особенности добычи нефти в РФ существенно влияют на формирование себестоимости, в сторону её увеличения. Рассмотрим себестоимость добычи нефти в разных государствах (рис. 2) [2].

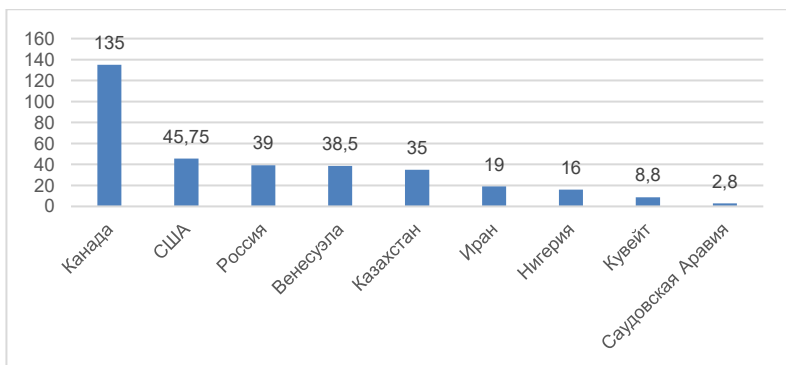


Рис. 2 – Себестоимость добычи нефти в разрезе государств, долл. за баррель

При анализе информации, представленной на рис. 2, можно отметить, что наибольший уровень себестоимости добычи нефти наблюдается в Канаде, США и России. Если в США данная ситуация связана с тем, что в стране в основном добывается сланцевая нефть, требующая дорогостоящего оборудования, то в Канаде и России высокая себестоимость добычи нефти связана с климатическими условиями (низкие температуры, наличие месторождений на территориях вечной мерзлоты). Самая низкая себестоимость наблюдается в ближневосточных странах (Иран, Кувейт, Саудовская Аравия) и африканских государствах (Нигерия), что связано, прежде всего, с отсутствием необходимости постройки дорогостоящих сооружений, способных обеспечивать работу в низких температурах, а также особенностями грунта в данных государствах, что обеспечивает более быструю добычу нефти без приобретения или разработки оборудования, способного добывать углеводороды в условиях вечной мерзлоты.

В результате мы имеем ситуацию, при которой добыча нефти при цене, не превышающей 40 долл. за баррель, будет являться нецелесообразной для российских нефтяных компаний.

На фоне этого важное значение приобретают санкции со стороны европейских стран и США, связанные с ограничением стоимости нефти. Так с начала сентября 2025 г. снизилась предельная стоимость барреля нефти до 47,6 долл. за баррель, выше которой европейские страны не могут предоставлять услуги по перевозке российской нефти. Данная цена, в соответствии с 18-ым пакетом санкций, будет пересматриваться каждые 6 месяцев. В результате российские компании вынуждены использовать собственные морские суда для перевозки нефти, а также нефтепроводы, загруженность которых уже достигает высоких значений [3].

Также в октябре 2025 г. европейские страны приняли решение по полному запрету покупки российской нефти, газа, нефтепродуктов к 2028 г. Поскольку данное ограничение будет вводиться не в виде санкций, а изменений в торговом законодательстве Европейского Союза, то для принятия данных поправок требуется только фактическое большинство голосов, а не единогласное решение, следовательно, существует риск потери рынков Венгрии и Словакии, как единственных европейских государств, напрямую закупающих российскую нефть [4].

Параллельно этому США продвигают свои углеводороды на рынок ЕС и Турции, заявляя о быстрой и полной замене российских углеводородов. Однако, в Турции находится большое количество нефтеперерабатывающих заводов, которые спроектированы с учетом

преобладания в переработке российской нефти. Следовательно, Турция не может быстро отказаться от импорта российской нефти, поскольку необходимо осуществить дополнительные инвестиции для переоборудования заводов, а также налаживания поставок из других стран [5].

Существенные санкции введены по отношению к Индии за приобретение российской нефти, в частности по отношению к нефтеперерабатывающему заводу Nayara Energy, основным акционером которой является «Роснефть» (49,13% акций) [6]. Параллельно США ввели торговые пошлины в размере 50% по отношению к Индии и заявляют об их увеличении в случае, если Индия продолжить импортировать российские углеводороды.

В октябре 2025 года США включила в свои санкционные списки две крупнейшие нефтяные компании РФ: «Роснефть» и «Лукойл», что привело к тому, что ряд китайских компаний заявили о временной приостановке операций по покупке нефти. Это, в свою очередь, создает дополнительные риски, связанные с удлинением цепочек поставок и увеличения дисконта при реализации российской нефти, поскольку на долю «Роснефти» и «Лукойла» приходится около половины экспорта нефти.

Вышеизложенное позволяет сказать, что функционирование российских нефтяных компаний в настоящее время связана с оптимизацией деятельности в условиях санкций, что необходимо для поддержания их устойчивости. Также на работу нефтяных компаний оказывает влияние климатические и географические условия, что увеличивает себестоимость добычи российской нефти.

Литература:

1. Добыча и разработка [Электронный ресурс] // Официальный сайт ПАО «НК «Роснефть». – URL: <https://www.rosneft.ru/business/Upstream/ProductionAndDevelopment/> (дата обращения: 26.10.2025).
2. Себестоимость добычи нефти по странам – Цены и список регионов [Электронный ресурс] // BarrelBlack. – URL: <https://barrelblack.com/sebestoimost-nefti.html> (дата обращения: 26.10.2025).
3. Вступает в силу сниженный price cap на нефть РФ, запрещающий компаниям ЕС и Британии ее перевозку [Электронный ресурс] // Интерфакс. – URL: <https://www.interfax.ru/world/1045405> (дата обращения: 26.10.2025).

4. Комитет Европарламента рассмотрит запрет на импорт нефти и газа из России [Электронный ресурс] // Lenta.ru. – URL: <https://lenta.ru/news/2025/10/11/komitet-evroparlamenta-rassmotrit-zapret-na-import-nefti-i-gaza-iz-rossii/> (дата обращения: 26.10.2025).

5. США пытаются вытеснить Россию с нефтегазового рынка Турции и Евросоюза. Получится ли у них? [Электронный ресурс] // Российская газета. – URL: <https://rg.ru/2025/10/13/davlenie-v-trubah.html> (дата обращения: 26.10.2025).

6. ЕС ввел новые санкции против РФ: среди них отказ от «Северных потоков» и снижение потолка цен на нефть [Электронный ресурс] // Т-журнал. – URL: https://t-j.ru/news/sanctions-es-july-2025/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F (дата обращения: 26.10.2025).

7. Восточная Сибирь — Тихий океан [Электронный ресурс] // Wikipedia. – URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Восточная_Сибирь_—_Тихий_океан (дата обращения: 26.10.2025).

8. Нефтепровод «Восток — Запад» [Электронный ресурс] // Wikipedia. – URL: https://en.wikipedia.org/wiki/East-West_Crude_Oil_Pipeline (дата обращения: 26.10.2025).

АНАЛИЗ МЕХАНИЗМОВ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ: ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ КОРРУПЦИИ НА МАКРО- И МИКРОУРОВНЯХ

В. В. Нестерюк, Я. Е. Чевордакова, А. В. Шубкина
Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, nesteryuk.valentina@yandex.ru
Научный руководитель: Приходько Е. А., к.э.н, доцент

Исследование посвящено анализу и совершенствованию механизмов противодействия коррупции как элементу обеспечения экономической безопасности. В работе коррупция рассматривается в качестве системной угрозы, подрывающей финансовую стабильность и конкурентоспособность.

The study is devoted to the analysis and improvement of anti-corruption mechanisms as an element of ensuring economic security. The work considers corruption as a systemic threat that undermines financial stability and competitiveness.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью формирования единого механизма обеспечения экономической безопасности, сочетающего эффективное государственное

противодействие коррупции и устойчивое развитие бизнеса. В условиях санкционного давления и трансформации экономических отношений происходит изменение коррупционных рисков, требующее адекватного ответа как со стороны государства, так и со стороны компаний.

Экономическая безопасность является ключевым элементом устойчивого развития государства и хозяйствующих субъектов. Одной из наиболее значимых угроз для экономической безопасности на всех уровнях выступает коррупция, которая подрывает доверие к институтам власти, искажает конкурентную среду, снижает инвестиционную привлекательность и приводит к значительным финансовым потерям. В условиях глобализации и усиления внешних вызовов противодействие коррупции становится не только правовой, но и стратегической задачей.

Ключевые проблемы проявляются в нескольких аспектах.

Во-первых, наблюдается недостаточная результативность законодательных мер в условиях постоянной адаптации коррупционных схем к новым экономическим реалиям, особенно в контексте санкционного давления и задач импортозамещения. Коррупционные механизмы успешно трансформируются, используя сложности переориентации торговых потоков и необходимость срочного выполнения государственных заказов.

Во-вторых, интеграция современных цифровых технологий в системы контроля и мониторинга создает значительные пробелы в выявлении и предупреждении коррупционных проявлений. Особую озабоченность вызывает неразвитость механизмов защиты информаторов и недостаточный уровень общественного контроля, что ограничивает возможности для своевременного выявления коррупционных фактов.

На федеральном уровне формируется государственная антикоррупционная политика, включающая в себя нормативно-правовую базу (Федеральный закон «О противодействии коррупции» №273-ФЗ, Федеральный закон «Об антикоррупционной экспертизе» №172-ФЗ, указы Президента и постановления Правительства), институциональную структуру (органы власти, правоохранительные структуры, надзорные ведомства) и координационные механизмы [1, 3].

На уровне компаний разрабатываются корпоративные системы управления рисками и внутреннего контроля. Это включает в себя методы выявления, оценки и минимизации коррупционных рисков, программы антикоррупционного обучения сотрудников, механизмы внутреннего расследования и дисциплинарного воздействия. Особое

внимание уделяется взаимодействию между этими уровнями и возможностям их интеграции в единую систему [2].

Мониторинг динамики коррупционных преступлений за период 2022-2024 годов выявил устойчивую тенденцию роста количества преступлений коррупционной направленности, что наглядно демонстрируют статистические данные, представленные в Таблице 1.

Таблица 1 – Преступления коррупционной направленности на макро и микроуровнях с 2022 года по 2024 год (составлено авторами по данным МВД и Росстат [4, 5])

Преступление	РФ					Компании				
	Значения, кол-во			Изменение, кол-во		Значения, кол-во			Изменение, кол-во	
	2022 год	2023 год	2024 год	2022-2023	2023-2024	2022 год	2023 год	2024 год	2022-2023	2023-2024
Всего	25398	26851	30184	1453	3333	9198	11000	12466	1802	1466
Из них:										
Присвоение или растрата	4604	4399	3738	-205	-661	2302	2200	1869	-102	-331
Коммерческий подкуп	1270	1571	2039	301	468	725	786	1020	61	234
Получение взятки	5540	5960	7610	420	1650	3946	3975	3805	29	-170
Дача взятки	4716	5657	6749	941	1092	2358	2829	3537	471	708
Посредничество во взяточничестве	1881	2256	2634	375	378	780	442	884	-338	442

Данные показывают динамику преступлений, связанных с коррупцией и присвоением в РФ и компаниях за 2022–2024 годы.

В целом, общее количество преступлений в РФ увеличилось на 18,9%, что свидетельствует о росте преступной активности за три года. В компаниях также наблюдается рост более чем на 63%, указывая на значительное увеличение преступлений в корпоративной сфере.

Присвоение или растрата в РФ количество таких преступлений снизилось на 40,5%, что может свидетельствовать о снижении случаев коррупционных хищений или улучшении контроля. В компаниях наблюдается снижение на 15%, это также указывает на уменьшение подобных преступлений.

Коммерческий подкуп в РФ вырос на 60,6%, что может говорить о росте коррупционных схем в коммерческом секторе. В компаниях рост на 29,7%, это подтверждает увеличение случаев коммерческого подкупа.

Получение взятки в РФ увеличился на 37,3%, что указывает на рост коррупционных проявлений. В компаниях наблюдается небольшое снижение на 4,3%, что может показывать о некотором стабилизации или улучшении ситуации в корпоративном секторе.

Дача взятки в РФ вырос на 43%, что говорит о увеличении случаев дачи взятки. В компаниях на 25%, что также свидетельствует о росте коррупционных практик [6].

На основе проведенного анализа можно сформулировать следующие рекомендации:

На национальном уровне:

1. Усиление антикоррупционных законов: разработка и внедрение более строгих законов и мер контроля для борьбы с коммерческим подкупом и взяточничеством.

2. Обучение государственных служащих: проведение регулярных тренингов по вопросам этики и антикоррупционного законодательства для сотрудников госорганов.

3. Мониторинг и анализ данных: создание системы регулярного мониторинга статистики преступлений для выявления новых тенденций и разработки целевых программ по борьбе с ними.

На корпоративном уровне

1. Создание независимых антикоррупционных комитетов или комиссий: формирование независимых групп внутри компании для расследования коррупционных дел и защиты информаторов; поощрение доносов о подозрительных действиях.

2. Обучение сотрудников: регулярное обучение сотрудников по вопросам антикоррупционного законодательства и внутренней политики компании.

3. Мониторинг и анализ данных: создание системы регулярного мониторинга статистики преступлений для выявления новых тенденций и разработки целевых программ по борьбе с ними.

4. Внедрение корпоративной этики: разработка и внедрение кодексов поведения и этики для сотрудников компании с акцентом на недопустимость коррупционных действий.

5. Стимулирование добросовестного поведения: введение программ поощрения для сотрудников, которые демонстрируют высокие этические стандарты и активно участвуют в антикоррупционных инициативах.

Противодействие коррупции является ключевым элементом экономической безопасности на федеральном и корпоративном уровнях. Исследование выявило системные проблемы, такие как адаптация коррупционных схем и недостаточная цифровизация, что подтверждается ростом числа коррупционных преступлений. Компании демонстрируют, как недостатки в управлении подрывают финансовую устойчивость и увеличивают уязвимость к коррупционным рискам.

Литература:

1. Блажевич О. Г. Жупанова С. В. Особенности обеспечения финансовой безопасности государства // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. — 2022. — № 2 (59). — С. 5–21.
2. Калинин А. В., Журавлева О. Ю., Григорьева М. В. Финансовая безопасность предприятия: понятие, сущность, методы обеспечения // Инновационное развитие экономики: региональный и национальный аспекты: материалы Международной научно-практической конференции. – Новосибирск: Издательство Новосибирского государственного технического университета, 2019. – С. 80-85.
3. Противодействие коррупции: [Электронный ресурс] // URL: <https://epp.genproc.gov.ru/ru/gprf/activity/combating-corruption/> (дата обращения: 26.11.2025).
4. Состояние преступности // Министерство внутренних дел Российской Федерации: [Электронный ресурс] // URL: <https://xn--b1aew.xn--p1ai/reports/1/> (дата обращения: 30.11.2025).
5. Федеральная служба государственной статистики: [Электронный ресурс] // URL: <https://rosstat.gov.ru/>
6. Финансовая стабильность // Банк России: [Электронный ресурс] // URL: <https://cbr.ru/finstab/> (дата обращения: 11.11.2025).

ОСОБЕННОСТИ БЮДЖЕТНОГО ПРОЦЕССА МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

В. В. Нестерюк, Я. Е. Чевордакова
Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, nesteryuk.valentina@yandex.ru
Научный руководитель: Баранова И. В., д.э.н, профессор

Бюджетный процесс в муниципальном образовании представляет собой сложный и многоступенчатый механизм, обеспечивающий эффективное распределение финансовых ресурсов для удовлетворения потребностей

местного населения и развития инфраструктуры. В данной работе исследуются особенности бюджетного процесса муниципального образования, а именно городского округа город Новосибирск.

The budget process in a municipal entity is a complex and multi-stage mechanism that ensures the effective allocation of financial resources to meet the needs of the local population and develop infrastructure. This paper explores the features of the budget process in a municipal entity, specifically the city of Novosibirsk.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью повышения эффективности использования бюджетных средств в условиях ограниченных ресурсов и растущих потребностей населения. Прозрачность и вовлеченность граждан в бюджетный процесс на местном уровне являются важными факторами, способствующими повышению доверия к органам местного самоуправления (далее – ОМСУ) и улучшению качества жизни.

Согласно ст. 9 Федерального закона № 33 «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» от 20.03.25 «муниципальным образованием признается публично-правовое образование, созданное на территории с постоянно проживающим населением, в границах которой местное самоуправление осуществляется населением непосредственно и (или) через органы местного самоуправления».

Бюджетный процесс является ключевым элементом финансового управления в любом муниципальном образовании (далее – МО). Он определяет, как формируются, распределяются и контролируются финансовые ресурсы на местном уровне.

В условиях современных экономических реалий вопросы эффективности бюджетного процесса становятся особенно актуальными. Город Новосибирск, как крупнейшее МО России, представляет интерес для изучения особенностей этого процесса, его проблем и направлений совершенствования. Бюджетный процесс в МО представляет собой регламентированную законодательством деятельность ОМСУ и иных участников. Правовой основой бюджетного процесса выступают Бюджетный кодекс РФ, Федеральный закон «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ» и муниципальные нормативные акты.

На рисунке 1 представлены виды муниципальных образований [1].



Рис. 1 – Виды муниципальных образований

Ключевыми участниками бюджетного процесса являются представительные органы (утверждают бюджет), исполнительные органы (составляют и исполняют бюджет), финансовый орган (организует составление и исполнение бюджета), главные распорядители бюджетных средств и органы финансового контроля.

Несмотря на наличие четкой структуры, бюджетный процесс в МО часто сталкивается с рядом проблем. Одной из основных является недостаточная прозрачность; многие граждане не имеют доступа к информации о формировании и исполнении бюджета, что приводит к недоверию к ОМСУ. Другой проблемой является низкая вовлеченность граждан в обсуждение бюджета, что снижает качество принимаемых решений. Кроме того, существует проблема неэффективного использования ресурсов, когда бюджетные средства расходуются нецелевым образом или не результативно. На этапе обсуждения бюджета проходят открытые слушания, но участие граждан остается ограниченным, многие граждане не знают о возможности участия в этих заседаниях

Для выявления особенностей бюджетного процесса в г. Новосибирске были изучены документы местного самоуправления. Особенности бюджетного процесса в г. Новосибирске включают особенности:

- законодательной базы,
- стадий бюджетного процесса,
- участников и контроля.

Эти особенности закреплены в Решении Совета депутатов Новосибирска от 09.10.2007 № 750 «О Положении о бюджетном процессе в городе Новосибирске», которое регулирует бюджетные правоотношения, включая составление, рассмотрение, утверждение и исполнение бюджета, а также составление и утверждение отчёта о его исполнении. В процессе формирования бюджета в г. Новосибирске учитываются прогноз социально-экономического развития города, изменения федерального и областного законодательства, влияющие на

объём доходов бюджета собственных доходов. Однако возникает проблема недостаточной информации о том, какие именно потребности учитываются при формировании бюджета [5, 6].

Рассмотрим исполнение бюджета города Новосибирска за 2022-2024 гг., как этап бюджетного процесса (Таблица 1).

Таблица 1 - Исполнение бюджета города Новосибирска за 2022-2024 гг., млн руб.

Показатели	2022 год	2023 год	2024 год
Доходы, в том числе:	67 307,8	83 506,6	100 506,1
собственные доходы	32 925,2	35 567,1	49 902,2
безвозмездные поступления	34 382,6	47 939,5	50 603,9
Расходы, в том числе:	67 688,5	83 523,7	99 018,0
текущие расходы	61 434,7	75 610,0	89 825,2
капитальные вложения	6 253,8	7 913,7	9 192,8
Дефицит (профицит)	-380,7	-17,1	1 488,1

Составлено на основе [2, 3, 4].

Основную часть доходов бюджета г. Новосибирска составляют безвозмездные поступления, которые в 2022 г. равны 34 382,6 млн руб и увеличились до 50 603,9 млн руб. в 2024 г. или на 47,2%. Собственные доходы также растут, но меньшими темпами - на 8 %. Доля безвозмездных поступлений составляет 51,1% в 2022 г., 50% в 2024 г.

Расходная часть бюджета также увеличивается: с 67 688,5 млн руб. в 2022 г. до 99 018,0 млн руб. в 2024 г. В составе расходов опережающими темпами растут текущие расходы (на 46,2%), что связано с необходимостью финансирования образования, социальных программ и инфраструктуры.

Несмотря на общий рост расходов, доля капитальных вложений по сравнению с текущими расходами мала: в 2024 г. их сумма составила 9 192,8 млн руб., а доля 31,8 %, что может ограничивать возможности для развития инфраструктуры.

В 2022-2023 гг. бюджет был дефицитным, однако в 2024 г. стал профицитным, что говорит об улучшении состояния бюджета города и способности покрывать расходы за счет доходов бюджета.

В целом проведенный анализ свидетельствует о положительной динамике доходов и расходов бюджета г. Новосибирска, исполнении бюджета с профицитом.

Улучшение бюджетного процесса является ключевой задачей для повышения эффективности финансового управления и обеспечения

устойчивого развития города. Считаем, что реализация предложенных мероприятий будет способствовать повышению эффективности бюджетного процесса МО:

1. Обеспечение прозрачности бюджетного процесса. Открытость и доступность для публичного ознакомления информации о бюджетном процессе.

2. Вовлечение граждан в бюджетный процесс. Граждане участвуют в определении и выборе объектов расходования бюджетных средств, а также в последующем контроле за реализацией проектов.

3. Создание эффективной структуры ОМСУ, устранение дублирования функций, что снизит расходы на их содержание.

4. Оптимизация численности сотрудников бюджетной сферы: рекомендуется установить связь между количеством работников, объемом местных бюджетов и числом обслуживаемых граждан.

Исследование продемонстрировало, что бюджетный процесс в МО нуждается в комплексном подходе к управлению муниципальными финансами, который должен основываться на стратегическом планировании, эффективности и результативности использования бюджетных средств, а также на прозрачности. Обнаруженные проблемы указывают на то, что недостаток или неясность информации о бюджетных доходах и расходах может вызвать недоверие со стороны граждан и заинтересованных сторон. Кроме того, игнорирование мнения граждан и заинтересованных групп при формировании бюджета может привести к тому, что он не будет соответствовать реальным потребностям общества.

Литература:

1. Бюджетные полномочия органов местного самоуправления // Министерство Юстиций Российской Федерации: [Электронный ресурс] // URL: <https://to02.minjust.gov.ru/ru/activity/directions/14/byudzhetye-polnomochiya-organov-mestnogo-samoupravleniya/> (дата обращения: 11.11.2025).

2. Бюджет для граждан. Отчет об исполнении бюджета города Новосибирска за 2022 год: [Электронный ресурс] // URL: <https://новосибирск.рф/upload/finance/publ.slush2022-24.pdf> (дата обращения: 13.11.2025).

3. Бюджет для граждан. Отчет об исполнении бюджета города Новосибирска за 2023 год: [Электронный ресурс] // URL: [https://новосибирск.рф/upload/finance/Бг%20для%20граждан%20К%20реш%202023-2025%20\(сайт\).pdf](https://новосибирск.рф/upload/finance/Бг%20для%20граждан%20К%20реш%202023-2025%20(сайт).pdf) (дата обращения: 18.11.2025).

4. Бюджет для граждан. Отчет об исполнении бюджета города Новосибирска за 2024 год: [Электронный ресурс] // URL: <https://docs.yandex.ru/docs/view?tm=1763813138&tld=ru&lang=ru&name=Исполнение%20за%202024%20год.pdf> (дата обращения: 21.11.2025).

5. Аврамчикова, Н.Т. Государственные и муниципальные финансы: учебник и практикум для вузов / Н.Т. Аврамчикова. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. - 174 с.

6. Берзона, Н.И. Государственные финансы: учебное пособие для вузов / Н. И. Берзона. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 137 с.

ФАКТОРНЫЙ АНАЛИЗ ЛИКВИДНОСТИ И ПЛАТЕЖЕСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

А. А. Панарина

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, panarinaannansk@mail.ru

Научный руководитель: Баранова И. В., д.э.н., профессор

В статье рассмотрено применение детерминированного факторного моделирования для более качественного и углубленного анализа ликвидности и платежеспособности на примере ПАО «Элсиб». По результатам факторного анализа выявлены проблемы деятельности ПАО «Элсиб» и пути их решения.

The article discusses the application of deterministic factor modeling for a more qualitative and in-depth analysis of the liquidity and solvency of Elsib PJSC. The factor analysis has identified the challenges faced by Elsib PJSC and proposed solutions.

В современных экономических условиях, характеризующихся нестабильностью финансовых рынков, высокой конкуренцией и частыми изменениями макроэкономической среды, особую значимость приобретает анализ ликвидности и платежеспособности предприятия, который позволяет оценить его способность своевременно и в полном объеме выполнять свои обязательства перед кредиторами, поставщиками и другими агентами, что помогает принимать грамотные управленческие решения. Ликвидность и платежеспособность - ключевые характеристики финансового состояния предприятия, от которых зависит дальнейшее его развитие.

Существуют различные методические подходы к анализу ликвидности и платежеспособности предприятия. Балансовый подход классифицирует активы и пассивы по уровню ликвидности; коэффициентный – ориентирован на расчет относительных показателей

и их оценку; денежно-потоковый - анализирует способность предприятия генерировать положительный денежный поток [3]. Но все перечисленные подходы оценивают итоговые показатели, не анализируя причины их изменений.

Для того, чтобы обеспечить наиболее детальный и углубленный анализ, понять причины изменений показателей ликвидности и платежеспособности, а также выявить внутренние резервы их повышения, необходимо применить факторный подход, который позволит дать количественную оценку влияния отдельных факторов на изменение изучаемых показателей. В процессе факторного анализа применяется детерминированное моделирование факторных систем, суть которого в выражении взаимосвязи исследуемого результативного показателя с факторными в форме конкретного математического уравнения и дальнейшее выделение новых факторов с помощью различных методов (удлинения, расширения, сокращения) [1].

Применение детерминированного факторного моделирования помогает расширить количество исследуемых факторов, оценить количественное влияние отдельных факторов на изменение результативного показателя, перейти от количественных показателей к качественным и, самое главное, выявить скрытые резервы роста ликвидности и платежеспособности предприятия.

После проведения факторного моделирования оценка влияния получившихся факторов происходит с помощью различных методов традиционного элиминирования [1].

Продemonстрируем результаты применения детерминированного факторного моделирования в процессе анализа ликвидности и платежеспособности ПАО «Элсиб» - являющегося одним из ключевых российских машиностроительных предприятий в сфере производства электромашинного и генераторного оборудования [2].

На данный момент ПАО «Элсиб» развивается стремительными темпами. В силу недавних санкций страна переходит на импортозамещение, спрос на продукцию ПАО «Элсиб» становится выше. Вступление в 2024 году предприятия в Группу компаний Интер РАО также обеспечило ПАО «Элсиб» новыми потенциальными клиентами на долгосрочную перспективу. Резкое увеличение контракций (на конец 2024 года более, чем на 50%) значительно нагрузило производственные мощности предприятия и показало, что на такой объем заказов их уже не хватает. Поэтому важным фактором обеспечения ликвидности и платежеспособности ПАО «Элсиб» в данный

момент является увеличение производственных мощностей, обеспечение ритмичности объемов производства и роста выручки.

Для того, чтобы количественно оценить влияние роста производственных мощностей и выручки на ликвидность и платежеспособность ПАО «Элсиб», проведем факторное моделирование коэффициента общей платежеспособности с помощью методов удлинения (разложение активов в числителе на составные элементы) и расширения (домножение числителя и знаменателя на выручку) (см. формулу 1):

$$k_{\text{общ.п.}} = \frac{A_k}{O_b} = \frac{(BO_{б.А} + OA) \cdot B}{O_{б.В}} = \left(\frac{1}{\Phi_{BO_{б.А}}} + \frac{1}{O_{б.ОА}} \right) \cdot k_{\text{покр.Об.}}, \quad (1)$$

где A_k - активы, O_b - обязательства, $BO_{б.А}$ - внеоборотные активы, OA - оборотные активы, B - выручка, $\Phi_{BO_{б.А}}$ - фондоотдача внеоборотных активов, $O_{б.ОА}$ - оборачиваемость оборотных активов. $k_{\text{покр.Об.}}$ - коэффициент покрытия обязательств выручкой.

Так как фондоотдача внеоборотных активов и оборачиваемость оборотных средств находятся в знаменателе, их рост будет уменьшать коэффициент общей платежеспособности, однако это не означает, что их нужно снижать. В данной ситуации коэффициент покрытия обязательств выручкой должен своим ростом перекрывать отрицательное воздействие данных факторов и тогда коэффициент общей платежеспособности будет увеличиваться правильным образом.

Проведем факторное моделирование коэффициента общей платежеспособности методом расширения, домножив числитель и знаменатель на собственный капитал (см. формулу 2):

$$k_{\text{общ.п.}} = \frac{A_k}{O_b} = \frac{A_k \cdot CK}{O_b \cdot CK} = \frac{CK}{O_b} \cdot \frac{A_k}{CK} = \frac{k_{\text{фин.зав.}}}{k_{\text{фин.рычага}}}, \quad (2)$$

где $k_{\text{фин.зав.}}$ - коэффициент финансовой зависимости,

$k_{\text{фин.рычага}}$ - коэффициент финансового рычага.

Таким образом, получены факторные модели, которые позволяют определить влияние изменения фондоотдачи оборотного капитала, оборачиваемости оборотных активов, коэффициента покрытия обязательств выручкой, коэффициента финансовой зависимости и коэффициента финансового рычага на общую платежеспособность предприятия.

Рассчитаем с помощью метода цепных подстановок влияние каждого из полученных в ходе моделирования факторов на изменение

коэффициента общей платежеспособности ПАО «Элсиб» за 2024 год. Полученные результаты представлены в таблице 1.

Таблица 1 — Влияние факторов на коэффициент общей платежеспособности ПАО «Элсиб» за 2024 г.

Фактор	Влияние (+, -)
Влияние факторов, представленных в формуле 1	
Коэффициент покрытия обязательств выручкой	-0,11
Фондоотдача внеоборотных активов	+0,07
Оборачиваемость оборотных активов	+0,14
Влияние факторов, представленных в формуле 2	
Коэффициент финансовой зависимости	-0,30
Коэффициент финансового рычага	+0,39

Получаем, что фондоотдача внеоборотных активов и оборачиваемость оборотных активов снизились и привели к увеличению коэффициента общей платежеспособности на 0,07 и 0,14 соответственно, а снижение коэффициента покрытия обязательств выручкой уменьшило коэффициент общей платежеспособности. Такое сочетание влияний факторов является неверным: ПАО «Элсиб», наоборот, необходимо увеличивать коэффициент покрытия обязательств выручкой, фондоотдачу внеоборотных активов и оборачиваемость оборотных активов, но первый показатель опережающими темпами. Снижение коэффициента финансового рычага привело к увеличению коэффициента общей платежеспособности (на 0,39), а коэффициента финансовой зависимости - к снижению (на 0,30), что показывает грамотное взаимодействие собственного капитала, обязательств и активов ПАО «Элсиб».

Далее сформулируем ключевые проблемы ПАО «Элсиб» и рекомендации по их решению:

1. Недостаток производственных мощностей. Данную проблему можно решить путем повышения фондоотдачи внеоборотного капитала и увеличения объема основных средств за счет собственного капитала и долгосрочных займов.

2. Судебные иски за неисполнение или ненадлежащее исполнение договоров поставки. Для решения этой проблемы необходимо мониторить ритмичность производства и продаж продукции на предприятии.

В ходе анализа ликвидности и платежеспособности ПАО «Элсиб» были выявлены скрытые резервы их роста, влияние которых можно количественно измерить при реализации рекомендаций по решению ключевых проблем повышения ликвидности и платежеспособности ПАО «Элсиб».

Литература:

1. Баранова И. В. Теория экономического анализа: учебное пособие / И.В. Баранова, М.А. Власенко, Н.Н. Овчинникова; под общ. ред. И.В. Барановой. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2019. – 170 с.
2. О компании / [Электронный ресурс] // Научно-производственное объединение «Элсиб» публичное акционерное общество: [сайт]. — URL: <https://elsib.ru/ru/company/> (дата обращения: 02.10.2025).
3. Савицкая Г. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник / Г.В. Савицкая. — 7-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2025. — 286 с.

ОТРАСЛЕВЫЕ НОРМАТИВЫ ФИНАНСОВОГО АНАЛИЗА: НЕОБХОДИМОСТЬ И ПРАКТИЧЕСКАЯ ЗНАЧИМОСТЬ (НА ПРИМЕРЕ ПАО «ЭЛСИБ»)

А. А. Панарина

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, panarinaannansk@mail.ru**

Научный руководитель: Аксенова Н. И., к.э.н., доцент

В статье на примере ПАО «Элсиб» доказывается несостоятельность применения универсальных нормативов финансового анализа для оценки предприятий реального сектора. Показана необходимость разработки специализированных отраслевых показателей для достоверной диагностики финансового состояния.

The article uses the example of Elsib PJSC to demonstrate the inadequacy of using universal financial analysis standards for evaluating real sector enterprises. The article highlights the need for the development of specialized industry-specific indicators for accurate financial diagnostics.

Способность промышленных предприятий своевременно исполнять свои обязательства, осуществлять платежи, стабильно работать даже в кризисных обстоятельствах и развиваться в долгосрочной перспективе говорит об их стабильном финансовом положении. В современном мире,

в период частых изменений макроэкономической среды и высокой волатильности финансовых рынков, этот показатель приобретает еще большую значимость.

В современной практике методика анализа финансового состояния предприятия подразумевает расчет показателей ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости и сравнение их с нормативными, рекомендованными значениями, указанными в различной специализированной литературе, на основе которых делается вывод о финансовом положении предприятия.

Однако на данном этапе возникает риск необъективности оценки изучаемых явлений, так как нормативные значения показателей, на основе которых осуществляется вывод о финансовой устойчивости, не учитывают специфику деятельности и финансирования каждого предприятия. Рекомендуемые значения показателей являются общими для всех организаций, что заведомо подразумевает проблемы в их использовании на конкретном предприятии, так как каждая отрасль отличается спецификой своей деятельности. Разные отрасли не могут иметь одинаковые нормы значений показателей финансового положения.

Разберем указанную проблему на примере деятельности ПАО «Элсиб». Для начала представим рекомендуемые значения показателей различными авторами (Табл. 1)

Таблица 1 — Значения показателей ликвидности и финансовой устойчивости, рекомендованные отечественными специалистами

Показатели	Показатели ликвидности (платежеспособности)			Показатели финансовой устойчивости	
	Коэф. абсолютной ликвиднос-ти	Коэф. быстрой ликвид- ности	Коэф. текущей ликвид- ности	Коэф. финансо- вой устой- чивости	Коэф. автономии
Савицкая Г.В.	0,2-0,25	0,7-1	≥2	≥0,8-0,9	≥0,5
Шеремет А.Д.	≥0,2	≥1	≥2	-	≥0,5
Мельник М.В.	0,15-0,2	0,7-0,8	≥2	0,8	≥0,5
Кобелева И.В.	0,1-0,5	≥1	≥2	≥0,8	≥0,5
Пономарев И.Ф.	0,2-0,5	0,7-1	≥1-1,5	-	≥0,5

Далее рассчитаем указанные показатели для ПАО «Элсиб» за 2023 и 2024 годы (Табл. 2).

Таблица 2 — Значения показателей ликвидности и финансовой устойчивости ПАО «Элсиб»

Показатели	2024 год	2023 год
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,01274	0,00008
Коэффициент быстрой ликвидности	0,693	0,707
Коэффициент текущей ликвидности	1,354	1,275
Коэффициент финансовой устойчивости	0,487	0,452
Коэффициент автономии	0,238	0,180

Таким образом, сравнив нормативные значения показателей из литературы отечественных специалистов и значения коэффициентов для ПАО «Элсиб», мы получаем, что за оба изученных периода предприятие было финансово неустойчиво и обладало текущей неплатёжеспособностью, однако основные финансово-экономические показатели деятельности ПАО «Элсиб» говорят об обратном (Табл. 3) [2].

Таблица 3 — Основные финансово-экономические показатели ПАО «Элсиб»

Показатели	2024 г.	2023 г.	Темп изменения, %
Выручка, тыс. руб.	8092192	7273490	111,26
Чистая прибыль, тыс. руб.	1191029	640758	185,88
Рентабельность по чистой прибыли, %	14,72	8,81	167,07
Контрактации, тыс. руб.	14079981	9149956	153,88

Значения основных финансово-экономических показателей показывают следующее:

1. Выручка ПАО «Элсиб» в 2024 году выросла на 11,26%. Это говорит о росте заказов от клиентов у ПАО «Элсиб», а в связи с этим увеличении объемов продаж.

2. Чистая прибыль ПАО «Элсиб» стремительно растет: в 2024 году увеличилась на 85,88%, что говорит об эффективности деятельности ПАО «Элсиб».

3. Рост рентабельности по чистой прибыли в 2024 году на 67,07% означает, что чистая прибыль увеличивается с каждым годом не только за счет роста выручки, но и за счет более эффективного использования ресурсов и снижения затрат на производство.

4. Контрактация ПАО «Элсиб» увеличилась в 2024 году на 53,88%, что говорит о резком росте спроса на продукцию предприятия и доверие со стороны заказчиков.

Таким образом, анализ основных финансово-экономических показателей ПАО «Элсиб» обозначил хороший и стремительный рост предприятия как по объёмным, так и по финансовым показателям. Деятельность ПАО «Элсиб» с каждым годом все более рентабельна. Можно сказать, что изучаемое предприятие находится в активном развитии и росте. В связи с чем говорить о неплатежеспособности и финансовой неустойчивости ПАО «Элсиб» нельзя, однако нормативные значения показателей показывают именно это.

В результате чего можно сделать вывод, что не имеет смысла сравнивать показатели ПАО «Элсиб» с нормативными значениями для всех предприятий, так как это не показывает объективной картины.

Специфика деятельности ПАО «Элсиб» отличается от среднестатистического предприятия: она направлена на финансирование запасов и производства продукции за счет авансов полученных (что является самым выгодным источником заемного финансирования в силу отсутствия необходимости платить проценты), в связи с чем показатели платежеспособности занижаются естественным образом, так как краткосрочные обязательства, расположенные в знаменателе, увеличиваются за счет авансов полученных. С показателями финансовой устойчивости происходит аналогичное: коэффициент автономии занижается, так как предприятие такого масштаба не будет работать преимущественно за счет собственных средств, оно будет привлекать заемные (авансы полученные); коэффициент финансовой устойчивости также занижается, так как в числителе не учитываются краткосрочные авансы полученные. В результате чего основным фактором для сохранения финансовой устойчивости и платежеспособности ПАО «Элсиб» становится отслеживание ритмичности производства и продаж и недопущение невыполнения условий договора.

Подводя итог вышесказанному, можно сделать вывод, что финансовую устойчивость и платежеспособность ПАО «Элсиб» просто необходимо анализировать в сравнении с нормативными показателями по отрасли его деятельности (табл. 4)

Таблица 4 — Нормативные значения показателей ликвидности и финансовой устойчивости в промышленной отрасли [1]

Показатель	Нормативное значение в промышленности
Коэффициент абсолютной ликвидности	$\geq 0,165$
Коэффициент текущей ликвидности	≥ 1
Коэффициент финансовой устойчивости	$\geq 0,3$
Коэффициент автономии	0,2-0,315

Таким образом, получаем, что ПАО «Элсиб» соответствует всем рекомендованным значениям по отрасли, кроме коэффициента абсолютной ликвидности и коэффициента автономии за 2023 год. Коэффициент абсолютной ликвидности ПАО «Элсиб» ниже нормы, так как предприятие не хранит деньги в наличности, а вкладывает их в свое развитие, что для него является абсолютно верным решением. Коэффициент автономии был ниже нормы из-за недостатка собственного капитала, однако в 2024 году чистая прибыль предприятия значительно выросла и изучаемый показатель вошел в норму.

Анализ платежеспособности и финансовой устойчивости ПАО «Элсиб» по рекомендуемым для промышленной отрасли значениям показал, что предприятие находится в стабильном финансовом положении, в то время как анализ по общим нормативным значениям - что ПАО «Элсиб» финансово не устойчив. Это подтверждает необходимость разработки рекомендуемых значений показателей для каждой отрасли и сравнение именно с ними при анализе платежеспособности и финансовой устойчивости предприятия.

Литература:

1. Ахметгареева А. А., Габдуллина Г. К. Разработка нормативных значений показателей для оценки финансового состояния предприятий различных отраслей / А. А. Ахметгареева, Г. К. Габдуллина // Экономические исследования. — 2022. — № 2. — С. 42-49.
2. О компании / [Электронный ресурс] // Научно-производственное объединение «Элсиб» публичное акционерное общество: [сайт]. — URL: <https://elsib.ru/ru/company/> (дата обращения: 24.11.2025).

ПРОИЗВОДСТВЕННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ И ИНВЕСТИЦИОННЫЙ ПОДХОДЫ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО АУДИТА: ВОЗМОЖНОСТИ ИНТЕГРАЦИИ В УЧЕТНО- АНАЛИТИЧЕСКУЮ СИСТЕМУ ПРЕДПРИЯТИЯ

С. О. Пепеляева, А. А. Мелентьев, К. И. Иконников, А. В. Гордт
Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, pepelyaeva23245c@gmail.com
Научный руководитель: Е. В. Хоменко, д.э.н., доцент

В статье рассмотрены производственно-технологический и инвестиционный подходы к технологическому аудиту. На основе анализа научной литературы и нормативных документов раскрыты сущность, цели,

методы, результаты, преимущества и ограничения каждого подхода. Особое внимание уделено механизмам интеграции этих подходов в учётную систему предприятия: показано, как совместная работа позволяет синхронизировать технологические и финансовые параметры, повышая обоснованность управленческих решений. Сделан вывод о целесообразности комбинированного применения подходов с учётом специфики предприятия.

The article considers production, technological and investment approaches to technological audit. Based on the analysis of scientific literature and regulatory documents, the essence, goals, methods, results, advantages and limitations of each approach are revealed. Special attention is paid to the mechanisms of integrating these approaches into the accounting system of the enterprise: it is shown how collaboration allows you to synchronize technological and financial parameters, increasing the validity of management decisions. The conclusion is made about the expediency of the combined application of approaches, taking into account the specifics of the enterprise.

В современных условиях глобальной конкуренции и ускоренного технологического развития устойчивость промышленных предприятий напрямую зависит от эффективного управления их технологическим потенциалом. Ключевым инструментом диагностики данного потенциала выступает технологический аудит, целью которого является комплексная оценка состояния, использования и развития производственно-технологической базы для обоснования управленческих решений [3]. Однако в научной и практической сфере наблюдается терминологическая и методологическая разрозненность в понимании его сущности. В связи с этим актуальной задачей становится систематизация сложившихся подходов и поиск механизмов синхронизации производственно-технологических и финансово-экономических параметров в системе учётно-аналитического обеспечения.

В данной статье более подробно рассмотрим два основных подхода к проведению технологического аудита: производственно-технологический и инвестиционный. Производственно-технологический подход, подробно описанный в работах Ж.В. Смирновой, О.Т. Черней и других, а также закреплённый в стандарте ГОСТ Р 57194.3-2016, фокусируется на оценке материально-технической базы и результатов интеллектуальной деятельности [7]. Его ключевые преимущества - четкая привязка к реальным процессам, понятность результатов для инженерно-технического персонала и возможность быстрого внедрения рекомендаций. Однако данный подход часто ограничивается тактическими задачами локальной оптимизации, уделяя недостаточно внимания стратегическим перспективам, рыночным трендам и инвестиционным факторам.

В противоположность данному подходу, инвестиционный подход, исследуемый в работах А.Н. Кондратенко, Н.П. Распоповой, О.Е. Астафьевой и Т.Ю. Шемякиной, рассматривает технологический аудит как инструмент обоснования капитальных вложений [2]. В подходе используются системные методы анализа жизненного цикла проекта, показатели окупаемости и рентабельности, сценарный и вероятностный анализ, что повышает обоснованность финансовых решений. Современные трактовки подхода интегрируют ESG-факторы и анализ рисков [2]. Главный его недостаток - высокая трудоемкость расчетов, чувствительность к макроэкономическим изменениям и потенциальная недооценка технологических и кадровых рисков в погоне за финансовой отдачей. В таблице 1 представлена сравнительная характеристика этих двух подходов.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика производственно-технологического и инвестиционного подхода к определению сущности технологического аудита

Параметры сравнения	Производственно-технологический	Инвестиционный
Ключевая цель	Разработка предложений по модернизации производственно-технологической базы предприятия для повышения эффективности производства	Отбор инвестиционных проектов для осуществления капитальных вложений в кратко-, средне- и долгосрочной перспективе
Результат аудита	Отчет с результатами анализа технического состояния и планом технического перевооружения	Портфель инвестиционных проектов
Последователи подхода	Смирнова Ж.В., Черней О.Т., Митяшин В.Г., Рахмилевич Е.Г., Черемисин Д.А., Новиков П.П., Шепелева В.Ю. Уразова Т.А., Фонусев В.Г., Чернодед И.И.	Кондратенко А.Н., Распопова Н.П., Иванин А.А., Дегтярев Б.Д. Иванов В.Н., Астафьева О.Е., Шемякина Т.Ю.
Основные методы	Анкетирование, интервьюирование, обследование производственных площадок	Анализ жизненного цикла инвестиционного проекта, показатели окупаемости, рентабельности, вероятностный, сценарный анализ, экспертные оценки

Окончание Таблицы 1

Преимущества	• Чёткая привязка к реальным производственным процессам; • соответствие нормативным требованиям (включая ГОСТ Р 57194.3 –2016); • охват материально-технической базы и результатов интеллектуальной деятельности; • понятность результатов для инженерно-технического персонала; • возможность быстрого внедрения рекомендаций; • детальный анализ текущего технического состояния.	• Обоснованность финансовых решений через количественные показатели (окупаемость, рентабельность); • учёт рисков и сценариев развития проекта; • совместимость с госрегулированием и тарифной политикой; • возможность интеграции ESG-факторов; • универсальность для разных типов проектов (модернизация, реконструкция, новое строительство); • прозрачность критериев отбора инвестиций.
Недостатки	• Ограниченность рамками текущего производства (мало внимания стратегии и инновациям); • зависимость от точности исходных данных о состоянии оборудования; • потенциальная недооценка нематериальных активов и интеллектуальной собственности; • слабая интеграция с инвестиционными и рыночными факторами; • риск фокусировки на «латании дыр», а не на прорывных решениях; • недостаточный учёт внешних рыночных трендов.	• Высокая сложность и трудоёмкость расчётов (много сценариев, рисков, показателей); • чувствительность к изменениям макроэкономических условий; • возможная недооценка технологических и кадровых рисков; • акцент на финансовую отдачу в ущерб инновационности • длительные сроки подготовки обоснований; • сложность учёта нематериальных факторов.

Совместное применение производственно-технологического и инвестиционного подходов позволяет: синхронизировать технологические и финансовые параметры; обеспечить финансовую оценку технических решений; повысить обоснованность управленческих решений на основе комплексного анализа.

Для успешной интеграции учётно-аналитическая система предприятия должна: аккумулировать и консолидировать разнокачественную информацию — от данных о физическом износе оборудования и коэффициенте полезного действия до показателей

рентабельности и ESG факторов; развивать управленческий учёт, работающий как со стоимостными, так и с натурально-техническими показателями; формировать методики оценки нематериальных активов и интеллектуальной собственности; обеспечивать прозрачность и сопоставимость данных из разных источников [1].

Производственно-технологический и инвестиционный подходы не являются взаимоисключающими. Их комбинированное применение позволяет: преодолеть ограничения каждого из подходов; обеспечить комплексную оценку технологического потенциала предприятия; повысить обоснованность управленческих решений за счёт синхронизации технологических и финансовых параметров.

Ключевая задача для реализации интеграции — адаптация учётно-аналитической системы предприятия, способной аккумулировать, консолидировать и анализировать разнородные данные.

Литература:

1. Астафьева О. Е. Инвестиционный подход к технологическому аудиту с учётом ESG факторов / О. Е. Астафьева, Т. Ю. Шемякина // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2021. — № 5 — С. 12–16.
2. Гучкова Е. В. Методология оценки эффективности методик технологического аудита / Е. В. Гучкова // Аудитор. — 2022. — Т. 28, № 4. — С. 45–52.
3. Распопова Н. П. Технологический аудит в контексте технологического проектирования / Н. П. Распопова, А. Н. Кондратенко // Промышленность: бухгалтерский учёт, анализ, аудит, налогообложение, консалтинг. — 2021. — № 10.

АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ РАСКРЫТИЯ ESG-ДАННЫХ В ПУБЛИЧНОЙ ОТЧЕТНОСТИ РОССИЙСКИХ УНИВЕРСИТЕТОВ

С. О. Пепеляева,
Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, pepelyaeva23245c@gmail.com
Научный руководитель: Хоменко Е. В., д.э.н., доцент

В статье исследуется проблема раскрытия ESG-данных в публичной отчётности российских университетов в контексте глобальных тенденций устойчивого развития. Цель исследования — обосновать значимость системной

ESG-отчётности для вузов и проанализировать степень соответствия текущей практики международным стандартам.

The article examines the problem of ESG data disclosure in the public reporting of Russian universities in the context of global trends in sustainable development. The purpose of the study is to substantiate the importance of systemic ESG reporting for universities and to analyze the degree of compliance of current practice with international standards.

В условиях глобализации и усиления внимания к вопросам устойчивого развития раскрытие ESG данных в отчётности университетов приобретает важное значение. Для российских университетов этот процесс выступает не просто формальным требованием прозрачности, но системным инструментом стратегического управления, позволяющим интегрировать принципы устойчивого развития в академическую, научную и операционную деятельность [1].

Важность раскрытия ESG данных обусловлена рядом ключевых факторов. Во-первых, это способствует формированию доверия со стороны всех заинтересованных сторон — абитуриентов, преподавателей, партнёров, государственных органов и общества в целом. Прозрачность в вопросах экологической ответственности, социальной политики и корпоративного управления позволяет университетам демонстрировать свою приверженность целям устойчивого развития и соответствовать ожиданиям международного образовательного сообщества. Во-вторых, систематизированное представление ESG показателей даёт возможность университетам проводить комплексный анализ собственной деятельности, выявлять риски и возможности, оптимизировать ресурсопотребление и повышать эффективность управленческих решений. В-третьих, наличие качественной ESG отчётности становится конкурентным преимуществом при участии в международных рейтингах (THE Impact Rankings, QS Sustainability Rankings), привлечении иностранных студентов и партнёров, а также в рамках грантовой и проектной деятельности. Наконец, раскрытие ESG данных способствует формированию экологической и социальной культуры внутри университетского сообщества, стимулируя развитие соответствующих образовательных программ и научных исследований [3].

На международном уровне существует несколько ключевых стандартов и руководств по раскрытию информации об устойчивом развитии, их сравнение представлено в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика международных стандартов раскрытия ESG-данных

Критерий сравнения	ISSB	GRI	SASB	TCFD
Основная цель	Предоставление информации об УР для принятия финансовых решений.	Подробная и комплексная отчетность по воздействию организации на экономику, экологию и социум.	Раскрытие информации, ориентированной на инвесторов.	Раскрытие информации о финансовых рисках и возможностях, связанных с изменением климата.
Целевая аудитория	Инвесторы, кредиторы, др.	Инвесторы, сотрудники, общество, регуляторы.	Инвесторы и др. участники финансового рынка.	Инвесторы, кредиторы и страховые компании.
Подход к сущест- венности	Финансовая существенность: информация считается существенной, если она может повлиять на оценку перспектив организации.	Двойная существенность: информация существенна, если она влияет на оценку перспектив компании и, оказывает влияние на экономику, общество и окружающую среду.	Финансовая существенность: сфокусирован на отраслевых вопросах, которые могут повлиять на финансовые результаты.	Финансовая существенность: касается рисков и возможностей, связанных с климатом, которые имеют финансовое влияние.
Фокус раскрытия	S1: Общие требования к раскрытию информации по УР. S2: требования к раскрытию информации по климату.	Три блока показателей (Универсальные, Тематические, Секторальные), охватывающие весь спектр ESG.	Специфические отраслевые метрики и темы, значимые для 77 отраслей.	Четыре тематических области: управление, стратегия, управление рисками, показатели и цели.
Отраслевая специфика	S1: Общие требования, применимые ко всем. S2: фокусируется на климате. Требует использования отраслевых стандартов (в т. ч. SASB).	Применим для любых организаций, независимо от отрасли, но также имеет отраслевые стандарты.	Разработаны детализированные стандарты для 77 уникальных отраслей.	Применим для компаний из разных секторов, но с фокусом на климатических рисках.

При отсутствии нормативно закреплённого стандарта отчётности об устойчивом развитии для российских университетов практика раскрытия ESG-данных остаётся фрагментарной и неоднородной. Анализ публичной отчётности ведущих вузов показывает, что большинство организаций ограничиваются эпизодическим представлением отдельных аспектов своей деятельности, не выстраивая системной ESG-отчётности. Лишь единицы (например, РУДН, НИУ ВШЭ, ТГУ) публикуют полноценные отчёты об устойчивом развитии, соответствующие международным подходам [4]. Для наглядного сопоставления текущей практики с международными стандартами представим данные в Таблице 2.

Таблица 2 – Анализ раскрытия ESG-данных в отчетности российских университетов и их соответствие международным стандартам

Университет	Формат отчётности	Основные тематические блоки	Соответствие стандартам	Стремление к конкретным стандартам
РУДН	Ежегодный отчёт об устойчивом развитии	Образование, наука, социальная политика, экология, международное сотрудничество	GRI: ориентирован (основные принципы и индикаторы); TCFD: элементы раскрытия климатических рисков; SASB: фрагментарно (сектор «Образование»); ISSB S1/S2: пока не применяется	Приоритет — GRI + интеграция элементов TCFD. Цель — переход к комплексной ESG-отчётности
НИУ ВШЭ	Интегрированный отчёт (с 2022 г.)	Образование, исследования в области УР, корпоративное управление, цифровая этика, климат	GRI: полное соответствие ключевым модулям; TCFD: систематическое раскрытие климатических рисков; SASB: учёт для сектора «Образование»; ISSB S1/S2: пилотное применение элементов	Лидер в адаптации международных стандартов. Цель — полный переход на ISSB S1/S2 к 2027 г.
ДВФУ	Отчёт о социальной ответственности (раз в 2 года)	Экология, межрегиональное сотрудничество, молодёжные программы, адаптация к климату	GRI: минимальное соответствие; TCFD: начальные элементы; SASB/ISSB: не применяется	Ориентир — GRI + национальные цели. Интерес к TCFD для проектов АТР

Окончание таблицы 2

ТГУ	Ежегодный отчёт по УР	Научные исследования в области экологии, образование для УР, энергоэффективность, волонтерство	GRI: частичное соответствие; TCFD: пилотные разделы; SASB/ISSB: не применяется	Поэтапное внедрение GRI и TCFD. Фокус на национальные проекты
НГУ	Тематические публикации + данные в годовом отчёте	Научные исследования в области климата, образование, кампусная устойчивость	GRI: эпизодическое использование; TCFD/SASB/ISSB: не применяется	Фокус на научные стандарты, а не на ESG-отчётность

Как видно из таблицы, наиболее продвинутые практики наблюдаются в федеральных и национально-исследовательских университетах, которые ориентируются на стандарты GRI и частично на TCFD. Их отчёты включают стратегические цели, количественные показатели, описание рисков и механизмов управления. Остальные вузы ограничиваются эпизодическим информированием о локальных инициативах (раздельный сбор отходов, благотворительные акции, энергосберегающие мероприятия), не выстраивая целостной системы раскрытия ESG-данных [2].

Таким образом, несмотря на растущую значимость ESG-отчётности, российские университеты находятся на начальном этапе её системного внедрения. Для перехода к международным стандартам необходимо: разработать внутренние регламенты на основе GRI и ISSB; внедрить мониторинг ключевых ESG-показателей; обеспечить регулярность и верификацию отчётности; интегрировать принципы устойчивого развития в стратегическое планирование и образовательные программы. Это позволит не только повысить прозрачность вузов, но и усилить их вклад в достижение глобальных целей устойчивого развития.

Литература:

1. Краковецкая И. В., Воробьева Е. С., Далибошко А. И. Устойчивое развитие университетов: концепции и подходы к оценке. Часть 1. Теоретические аспекты // Креативная экономика. — 2020. — Том 14. — №2. — С. 207–224. doi:10.18334/ce.14.2.100555.
2. Гаврильева Т. Н., Сугимото А., Фуджи М., Яманака Р., Павлов Г. Н., Кириллин Д. А. Устойчивое развитие университетов: мировые и российские практики // Высшее образование в России. 2021. Т. 27. №7. С. 52-65. <https://doi.org/10.31992/0869-3617-2018-27-7-52-65>.

3. Пичуева Я. Д., Титова Н. Ю. Стратегия устойчивого развития университетов. 2023. № 3. С. 5–12.

4. Сапожникова Н. Г., & Ткачева М. В. (2025). Исследование сущности и перспектив развития корпоративной отчетности в контексте ESG-стандартов и публичной нефинансовой отчетности. Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление, (1), 32–44. DOI: <https://doi.org/10.17308/econ.2025.1/12870>

АНАЛИЗ «КАЧЕСТВА» ПРИБЫЛИ И ФАКТОРОВ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ СТРОИТЕЛЬНОЙ КОМПАНИИ

Р. К. Полежаев

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, poleman10966@gmail.com**

Научный руководитель: Власенко М. А., к.э.н.

В работе рассматриваются анализ качества прибыли ОАО «НОВОСИБИРСКГРАЖДАНСТРОЙ» за 2020-2024 гг. с использованием классических методов финансового анализа и статистической оценки вариации. На основе проведенного анализа были выявлены критические проблемы такие, как отрицательная прибыль от продаж при росте выручки, низкая чистая прибыль и высокая изменчивость финансовых показателей. Сформированы прогнозы и предложены рекомендации по оптимизации затрат, управлению дебиторской задолженностью и снижению долговой нагрузки для повышения качества прибыли и финансовой устойчивости компании.

The paper examines the analysis of the profit quality of ОАО NOVOSIBGRADSTROY for 2020-2024 using classical methods of financial analysis and statistical assessment of variation. Based on the analysis, critical problems such as negative sales profit with revenue growth, low net profit, and high variability of financial indicators were identified. Forecasts were made and recommendations were proposed for cost optimization, receivables management, and debt burden reduction to improve the profit quality and financial stability of the company.

Качество прибыли – это обобщенная характеристика структуры источников, формирующих прибыль предприятия. В большинстве случаев под качеством прибыли понимают содержание прибыли, характер ее формирования под воздействием различных факторов [1].

В условиях экономической нестабильности анализ факторов, влияющих на финансовые результаты деятельности компании,

приобретает особую значимость для обеспечения финансовой устойчивости и конкурентоспособности строительных организаций [2].

В условиях сакционного давления и рыночной изменчивости обеспечение экономической безопасности становится ключевой задачей, так как финансовая устойчивость является главным элементом для противостояния внешним угрозам. Экономическая реальность свидетельствует о высоком уровне конкуренции на строительном рынке, непостоянности цен на материалы и ограничений финансирования приводя к тому, что большинство компаний показывают положительную прибыль, однако это не всегда отражает реальное финансовое положение в организации.

В статье проводится анализ деятельности ОАО «НОВОСИБИРСКГРАЖДАНСТРОЙ» на основе бухгалтерского баланса и отчёта о финансовых результатах.

Для оценки качества прибыли были использованы традиционные методы финансово анализа, такие как расчёт динамики показателей, темпов роста и прироста, а также статистические методы оценки вариации. Для анализа устойчивости организации рассчитана дисперсия и коэффициент вариации показателей выручки, чистой прибыли и дебиторской задолженности.

Таблица 1– Основные финансовые показатели ОАО «Новосибирскгражданстрой» за 2020-2024 гг. (тыс. руб.)

Показатель	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	2024г.
Выручка	88067	114075	106880	105186	129106
Валовая прибыль	67070	91750	76516	78914	102764
Управленческие расходы	72816	93244	76859	109349	119218
Прибыль (убыток) от продаж	-5746	-1494	-343	-30435	-16454
Чистая прибыль	52	2	60	7	14

Анализ динамики прибыли компании за период 2020-2024 гг. выявил особенности значимых факторов. Валовая прибыль показывает положительную тенденцию, темп роста за последние пять лет составил 153,22%, свидетельствуя о росте эффективности бизнеса. Однако

прибыль от продаж остаётся отрицательной за весь анализируемый период, что указывает на существенные управленческие расходы организации.

Особого внимания требует анализ чистой прибыли. Несмотря на рост выручки на 46,6% за пять лет, при этом чистая прибыль остается очень низкой и нестабильной. Средняя чистая прибыль составила 27 тыс. руб., при этом коэффициент вариации достиг 89,32%, что говорит о крайней изменчивости финансовых показателей.

**Таблица 2 – Показатели вариации прибыли ОАО
«Новосибирскгражданстрой» за 2020-2024 гг. (тыс. руб.)**

Показатель	Среднее значение (тыс. руб.)	Дисперсия	Среднеквадратичное отклонение	Коэффициент вариации
Валовая прибыль	83 402,8	155773901,8	12480,9415	0,14964655
Прибыль от продаж	-10 894,4	127789957,04	11304,422	-
Чистая прибыль	27,0	581,60	24,116	0,89319942

Высокие значения коэффициентов вариации для чистой прибыли 89,31% и при умеренной изменчивости валовой прибыли 14,96% свидетельствуют о значительной изменчивости финансовых результатов компании. В условиях такой изменчивости точное прогнозирование будущих финансовых результатов становится практически невозможным и создает серьёзные риски для устойчивого развития организации. Такая изменчивость показателей представляет прямую угрозу экономической безопасности организации, поскольку делает компанию зависимой от внешних факторов и снижает способность противостоять кризисам.

Анализ динамики выявил резкие колебания в показателях прибыли. Допустим 2023 году прибыль от продаж снизилась на 87,73% по сравнению с предыдущим годом, что указывает на кризисные события в операционной деятельности. Хотя 2024 год показал положительное изменение по чистой прибыли 100%, но ее абсолютные значения остаются критически низкими.

На основе проведенного анализа прибыли можно сформировать прогнозы относительно финансовых показателей организации:

1. Отрицательная прибыль от продаж при растущей долговой нагрузке формирует риск ухудшения финансового состояния в краткосрочной перспективе.

2. Необходимость в повышении структурной оптимизации. Особенно для управленческих расходов, которые в 2024 году превысили 92% от выручки.

3. Низкие остатки денежных средств при высокой дебиторской задолженности указывают на проблемы с управлением обратным капиталом, что может привести к кассовым разрывам.

Для повышения качества прибыли и финансовой устойчивости рекомендуется:

1. Оптимизировать затраты. Сократить управленческие расходы от оборота за счет анализа всех неэффективных расходов, а также внедрение жёсткой системы планирования бюджета.

2. Снижению долговой нагрузки. Необходимость в реструктуризацию имеющихся задолженностей и создании стратегии для снижения удельного веса заёмного капитала.

3. Оптимизация операционной деятельности. Путём расширения спектра деятельности за счёт проектов с высокой доходностью и внедрения автоматизированных систем для оптимизации рабочих процессов, стремясь к сокращению накладных расходов.

4. Усиление финансового контроля. Создать систему управленческого учёта, позволяющую отслеживать расходы и доходы по каждому объекту.

В заключение анализ качества прибыли организации ОАО «НОВОСИБИРСКГРАЖДАНСТРОЙ» выявил критические проблемы, связанные с финансовой устойчивостью. Несмотря на рост выручки, компания демонстрирует крайне низкое качество прибыли, отрицательную прибыль от продаж, минимальные значения чистой прибыли и высокую изменчивость финансовых результатов коэффициента вариации прибыли от продаж и чистой прибыли.

Отсутствие механизмов экономической безопасности усугубляет проблемы и усиливает риски, делая компанию уязвимой к внешним экономическим изменениям. Основными факторами, ослабляющее финансовое состояние, являются неэффективная структура затрат, проблемы с управлением дебиторской задолженностью и растущая долговая нагрузка. Для формирования устойчивого финансового состояния необходимо срочно реализовать комплекс мер по оптимизации затрат, улучшению оборачиваемости дебиторской задолженности, а также снижению долговой зависимости, что позволит увеличить

качество прибыли и обеспечить прогнозируемость финансовых результатов.

Литература:

1. Горьковенко М. С. Особенности оценки качества прибыли / М. С. Горьковенко [Электронный ресурс] // Вестник Адыгейского государственного университета. – 2017. – № 2 (208). – С. 112–116. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-otsenki-kachestva-pribyli/viewer> (дата обращения: 17.11.2025).
2. Рыкова И. Н. Анализ факторов, влияющих на финансовые результаты деятельности компании / И. Н. Рыкова [Электронный ресурс] // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 9-2 (74). – С. 630–633. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-faktorov-vliyayuschih-na-finansovye-rezultaty-deyatelnosti-kompanii/viewer> (дата обращения: 17.11.2025).
3. Оборина А. В. Факторы, оказывающие влияние на финансовую составляющую деятельности компаний сферы строительства в Российской Федерации / А. В. Оборина [Электронный ресурс] // Экономика строительства. – 2016. – № 10. – С. 22–31. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-okazyvayushchie-vliyanie-na-finansovuyu-sostavlyayuschuyu-deyatelnosti-kompaniy-sfery-stroitelstva-v-rossiyskoy-federatsii/viewer> (дата обращения: 17.11.2025).
4. Гафуров И. Г. Экономический анализ в системе управления и учета финансовых результатов строительного предприятия / И. Г. Гафуров, Д.-в. Б. Абдурахманов [Электронный ресурс] // Экономика строительства. – 2011. – № 8. – С. 54–62. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskii-analiz-v-sisteme-upravleniya-i-ucheta-finansovyh-rezultatov-stroitel'nogo-predpriyatiya/viewer> (дата обращения: 17.11.2025).
5. Конденкова М. А. Анализ финансовых результатов и рентабельности ООО «СТРОЙМАРТ» / М. А. Конденкова [Электронный ресурс] // Экономический анализ: теория и практика. – 2018. – № 12 (17). – С. 45–52. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-finansovyh-rezultatov-i-rentabelnosti-ooo-stroymart/viewer> (дата обращения: 17.11.2025).

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ АУДИТ КАК ИНСТРУМЕНТ ИДЕНТИФИКАЦИИ И ОЦЕНКИ ФИНАНСОВЫХ РИСКОВ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ

А. А. Прошина

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, proschina.alisa@yandex.ru**

Научный руководитель: Е. А. Приходько, к.э.н доцент

В статье рассматривается трансформация системы управления финансовыми рисками предприятий в условиях санкционного давления. Исследуется ограниченность традиционных подходов к оценке финансовых рисков и обосновывается необходимость применения технологического аудита как ключевого инструмента проактивного риск-менеджмента. Предлагается система финансовых индикаторов, рассчитываемых на основе данных технологического аудита, позволяющая количественно оценивать возникающие операционные и финансовые угрозы.

The article examines the transformation of the financial risk management system of enterprises in the context of sanctions pressure. The article examines the limitations of traditional approaches to financial risk assessment and substantiates the need for technological audit as a key tool for proactive risk management. A system of financial indicators is proposed, calculated on the basis of technological audit data, which makes it possible to quantify emerging operational and financial threats.

Санкционное давление 2022-2025 годов кардинально изменило ландшафт финансовых рисков для российских предприятий. Традиционные модели риск-менеджмента, ориентированные на стабильные рынки и предсказуемые цепочки поставок, оказались неспособны оперативно выявлять и адекватно оценивать принципиально новые угрозы. Новые вызовы включают в себя технологическую блокаду (затруднения в доступе к критическому оборудованию, ПО и запчастям), разрыв логистических цепочек и цифровую изоляцию (отключение от международных сервисов), что напрямую влияет на финансовую устойчивость [3, 5]. В данных условиях технологический аудит превращается из узкоспециализированной процедуры в важнейший инструмент финансового анализа, позволяющий вскрыть глубинные операционные уязвимости, которые напрямую генерируют финансовые угрозы.

Классические подходы к оценке финансовых рисков, основанные на ретроспективном анализе бухгалтерской отчетности и финансовых коэффициентов, демонстрируют свою ограниченность. Их главный недостаток - ретроспективный характер: они ориентированы на анализ

уже свершившихся фактов и слабо приспособлены для прогнозирования будущих угроз, источник которых лежит в технологической и операционной сфере [1]. Стандартный финансовый анализ не отвечает на ключевые вопросы: насколько производство зависит от единственного поставщика критического компонента из недружественной юрисдикции; как повлияет на себестоимость вынужденный переход на альтернативные, менее эффективные технологии; каковы будут затраты на экстренную замену устаревшего оборудования, не имеющего российских аналогов. Кроме того, традиционные методы игнорируют синергетический эффект рисков. Санкции действуют комплексно, создавая кумулятивный эффект. Например, ограничение на валютные операции в сочетании с необходимостью срочной модернизации производства создает двойной удар по ликвидности, который трудно прогнозировать в рамках стандартных моделей.

Технологический аудит (или Анализ состояния производства - АСП) представляет собой системную оценку производственных, технических и технологических возможностей предприятия на соответствие требованиям устойчивости в новых условиях [2]. В контексте управления финансовыми рисками его потенциал заключается в переводе операционных и технологических параметров в финансовые показатели. Современный технологический аудит оценивает широкий спектр объектов, непосредственно влияющих на финансовую устойчивость: техническую документацию (наличие и полнота, что определяет возможность быстрой адаптации); инфраструктуру и оборудование (физический износ, моральное устаревание, зависимость от иностранных поставщиков); управление цепочками поставок; кадровый потенциал и используемое программное обеспечение. На примере нефтегазовой отрасли можно видеть, как уход с рынка международных организаций вынуждает предприятия проходить технический аудит по новым российским стандартам (под эгидой ИНТИ) для подтверждения своей состоятельности как поставщика [4]. Данный процесс напрямую влияет на их финансовые показатели и инвестиционную привлекательность.

На основе данных технологического аудита предлагается система взаимосвязанных финансовых индикаторов, позволяющих количественно оценивать возникающие риски. Данная система включает несколько ключевых категорий:

- «Риск операционной остановки» измеряется с помощью «Коэффициента технологической зависимости» (стоимость импортного оборудования / общая стоимость ОС) и «Индекса критического износа» (стоимость оборудования с износом >70% / общая

стоимость ОС). Данные показатели отражают потенциальные затраты на замену и риск аварийных остановок.

- «Риск роста затрат» оценивается через «Коэффициент логистической нагрузки» (затраты на альтернативную логистику / выручка) и «Норматив технологической себестоимости» (себестоимость с использованием новых технологий / выручка), что показывает снижение операционной маржи.

- Риск потери конкурентоспособности определяется с помощью «Индекса технологического отставания» (затраты на НИОКР / затраты на адаптацию импортных решений), что указывает на долгосрочные угрозы рыночной позиции.

Преимущества предлагаемой системы заключаются в ее проактивности (индикаторы выявляют угрозы на стадии их возникновения), интегральности (связывают технологические и финансовые параметры) и сценарности (позволяют моделировать финансовые последствия различных санкционных воздействий).

В заключении можно сказать, что в условиях санкционного давления технологический аудит перестает быть только инженерной задачей и становится важнейшим элементом системы финансового риск-менеджмента. Предложенная система индикаторов позволяет трансформировать данные о технологическом состоянии предприятия в количественные финансовые параметры, обеспечивая проактивное управление рисками.

Литература:

1. Бизнес за границей: 4 новых риска в 2025 году [Электронный ресурс]. – 42clouds, 2025. – URL: <https://42clouds.com/ru/blog/business-abroad-4-new-risks-in-2025/> (дата обращения: 15.08.2025).
2. Никитин А. А. Анализ состояния производства — актуальный вид инспекции / А. А. Никитин // Стандарты и качество. – 2024. – № 4. – С. 45–52.
3. Санкционные ограничения 2025: что важно знать бизнесу [Электронный ресурс]. – Credinform, 2025. – URL: <https://www.credinform.ru/ru-RU/News/Details/sankcionnye-ogranichenija-2025> (дата обращения: 15.08.2025).
4. U.S. Department of the Treasury. Treasury Sanctions Major Russian Oil Companies [Электронный ресурс]. – U.S. Department of the Treasury, 2024. – URL: <https://home.treasury.gov/news/press-releases/jy2222> (дата обращения: 15.08.2025).

5. The Evolving Landscape of Sanctions and Tariffs [Электронный ресурс]. – Reed Smith, 2025. – URL: <https://www.reedsmith.com/en/perspectives/2025/01/the-evolving-landscape-of-sanctions-and-tariffs> (дата обращения: 15.08.2025).

МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ФИНАНСОВОЙ ОЦЕНКЕ ЗАТРАТ НА СТРОИТЕЛЬНЫЕ МАТЕРИАЛЫ В ДЕВЕЛОПЕРСКИХ ПРОЕКТАХ: РЕГИОНАЛЬНЫЙ АСПЕКТ (НА ПРИМЕРЕ НОВОСИБИРСКОЙ ОБЛАСТИ)

А. И. Пурик

**Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ»,
г. Новосибирск alexpurik@mail.ru**

Научный руководитель: Аверьянова Т. А., к. э. н., доцент

В тезисе рассматривается комплексный методический подход к финансовой оценке затрат на строительные материалы, являющихся ключевым элементом себестоимости девелоперских проектов. Исследование акцентировано на региональной специфике Новосибирской области, оказывающей значительное влияние на формирование ценовой политики, логистические схемы и выбор поставщиков. Предложенная методика позволяет девелоперам повысить точность калькуляции, минимизировать риски и оптимизировать бюджет строительства на этапе прединвестиционного планирования.

The abstract discusses a comprehensive methodological approach to financial assessment of costs of construction materials, which are a key element of cost of development projects. The study focuses on the regional specifics of Novosibirsk region, which has a significant impact on the formation of pricing policy, logistics schemes and the choice of suppliers. The proposed methodology allows developers to increase the accuracy of their calculations, minimize risks, and optimize their construction budgets during the pre-investment planning stage.

Введение

Эффективность девелоперского проекта определяется точностью планирования и контроля его бюджета. По данным экспертов, в 2024 году прирост себестоимости жилья в России составил 13,2 %; за три года этот показатель увеличился на 63 % [7], при этом доля строительных материалов в структуре затрат на строительство может достигать 45-60 %. Следовательно, ошибки в их оценке напрямую влияют на рентабельность всего предприятия. В условиях макроэкономической нестабильности и значительной региональной дифференциации цен

унифицированные федеральные сметные нормативы (такие как ФЕР, ТЕР) зачастую не отражают реальной рыночной ситуации в конкретном субъекте РФ.

Актуальность выбранной темы подтверждается нестабильностью экономической и политической обстановки, когда в каждой сфере деятельности существует высокая степень неопределенности дальнейших событий. Особенно остро это проявляется в инвестиционно-строительной сфере, которая отличается высокой стоимостью проектов, длительным сроком жизненного цикла объекта и повышенными требованиями к безопасности [3].

Новосибирская область, являясь крупнейшим экономическим и строительным центром Сибири, представляет собой репрезентативную модель для изучения региональных аспектов ценообразования. Наличие крупного мегаполиса (г. Новосибирск), удаленность от основных производственных мощностей центральной России, суровые климатические условия и особенности местной сырьевой базы формируют уникальную среду для девелоперской деятельности в регионе. Целью данной статьи является разработка структурированного методического подхода к финансовой оценке затрат на строительные материалы, адаптированного под реалии Новосибирской области.

1. Анализ региональных факторов, влияющих на стоимость строительных материалов в Новосибирской области

Прежде чем переходить к методике расчета, необходимо идентифицировать ключевые региональные драйверы стоимости. К ним можно отнести: логистическая удаленность, локальная производственная база, климатический фактор, сезонность, рыночная конкуренция. Рассмотрим более подробно.

1. Логистическая удаленность. Новосибирск расположен в 3 000 км от Москвы. Доставка материалов, не производящихся в Сибирском федеральном округе (СФО) (например, некоторые виды отделочных материалов, сантехника, специфичные виды металлопроката), ведет к увеличению их стоимости на 15-25% за счет транспортных расходов, что необходимо закладывать в калькуляцию.

2. Локальная производственная база. В то же время, в области и соседних регионах развита собственная промышленность:

- производство цемента (заводы в Новосибирске, Кемерово);
- выпуск ЖБИ и бетона (многочисленные локальные заводы);
- добыча нерудных материалов (песок, щебень, керамзит);
- производство кирпича, пеноблоков.

По этим позициям цены могут быть конкурентоспособными, но их вариативность требует тщательного анализа местных поставщиков.

3. Климатический фактор. Суровый континентальный климат с холодной зимой (до -30°C и ниже) диктует использование материалов с повышенными показателями морозостойкости, теплозащиты и долговечности. Это влияет на выбор:

- марки бетона и добавок для зимнего бетонирования;
- утеплителей повышенной плотности и толщины;
- специальных оконных профилей и стеклопакетов.

Соответственно, стоимость таких «адаптированных» материалов выше, чем базовых аналогов.

4. Сезонность. Зимнее строительство в Новосибирской области сопряжено с дополнительными затратами: прогрев материалов, очистка территорий, использование противоморозных добавок. Это необходимо учитывать в календарном плане и связанных с ним закупках.

5. Рыночная конкуренция. Рынок девелопмента Новосибирской области является высококонкурентным. С одной стороны, это стимулирует поставщиков к гибкой ценовой политике; а с другой стороны, в периоды «строительного бума» может возникать дефицит качественных материалов, ведущий к росту цен.

II. Методический подход к финансовой оценке затрат.

Предлагаемая методика состоит из пяти последовательных этапов (рис. 1).

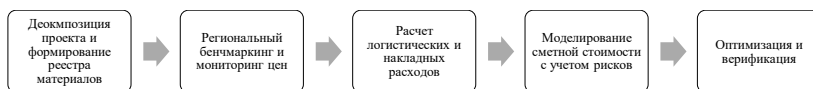


Рис. 1 – Основные этапы методического подхода к финансовой оценке затрат

Этап 1. Декомпозиция проекта и формирование реестра материалов. На основе проектно-сметной документации формируется полный реестр (номенклатура) всех необходимых строительных материалов с указанием:

- наименования и технических характеристик (марка, ГОСТ/TU);
- единицы измерения;
- планового объема потребления согласно проектным нормам.

Этап 2. Региональный бенчмаркинг и мониторинг цен. Это ключевой этап, учитывающий региональную специфику. Для каждой позиции реестра проводится:

- сегментация поставщиков – выявляются производители (локальные и федеральные) и дистрибьюторы, работающие на территории Новосибирской области.

- сбор коммерческих предложений (КП) – запрашиваются актуальные КП минимум от 3-5 поставщиков по каждой позиции. Особое внимание уделяется условиям (цена с НДС, условия доставки, сроки, система скидок).

- анализ ценовой динамики – изучается историческая динамика цен на ключевые материалы (цемент, арматура, пиломатериалы) за последние 1-2 года с использованием данных региональной статистики и отраслевых аналитических обзоров. Это позволяет прогнозировать инфляционную составляющую.

Для повышения точности оценки на данном этапе рекомендуется применять методологию моделирования стоимости на основе показателей объектов-аналогов [4]. Данный подход предполагает подбор проекта-аналога, максимально соответствующего по функциональному назначению, конструктивным характеристикам и природно-климатическим условиям, и последующий пересчет его стоимостных показателей (на единицу измерения или мощности) с учетом специфики нового объекта.

Этап 3. Расчет логистических и накладных расходов. Формируется итоговая «региональная» цена материала, которая включает:

- стоимость на условиях поставки EXW (заводская цена) или FCA (поставка перевозчику);

- транспортные затраты – рассчитывается стоимость доставки от склада поставщика до строительной площадки. Для удаленных поставщиков учитывается тип транспорта, тарифы и топливная составляющая.

- затраты на разгрузку и складирование;

- страхование груза (для дорогостоящих или хрупких материалов).

Этап 4. Моделирование сметной стоимости с учетом рисков. На основе собранных данных формируется детализированная смета. Однако, фиксированные цены недостаточны. Для повышения надежности оценки применяется сценарный подход:

- базовый сценарий – расчет по текущим рыночным ценам;

- пессимистичный сценарий – закладывается индекс роста цен на 10-20 % от базового уровня на период строительства. Особенно это актуально для импортозависимых и энергоемких материалов.

- расчет риска дефицита – для критически важных материалов

(например, цемент в сезон) формируется стратегия «ранних закупок» или стратегия поиска альтернативных поставщиков (использование специализированных каталогов импортозамещающих материалов, например, платформа НОСТРОЙ) [2], что также имеет финансовое выражение (затраты на хранение).

Важно отметить, что управление рисками является неотъемлемой частью финансовой оценки. Для сферы девелопмента характерны специфические риски, такие как «рост цен на сырье и комплектующие», «срыв сроков строительства по вине подрядчиков» и «недостаточная квалификация работников» [3]. Для их анализа и оценки целесообразно использовать такие методы, как экспертный анализ, матрица последствий и вероятностей, а также SWOT- и PESTLE-анализ [3]. Интеграция риск-ориентированного подхода в процесс калькуляции затрат позволит минимизировать вероятные финансовые потери.

Этап 5. Оптимизация и верификация. На завершающем этапе проводится:

- ABC-анализ: материалы группируются по доле в общей стоимости (А – наиболее дорогостоящие, 80 % затрат; В – промежуточные; С – массовые, но дешевые). Основное внимание уделяется оптимизации закупок по группе А.

- сравнение с фактическими данными – по завершенным проектам-аналогам в Новосибирской области проводится сравнение плановых и фактических затрат для калибровки методики.

III. Практическая апробация методики на примере города Новосибирска.

Рассмотрим пример оценки затрат на возведение монолитно-кирпичного жилого дома.

1. Реестр ключевых материалов – бетон товарный, арматура, кирпич лицевой и рядовой, утеплитель (пенополистирол, минеральная вата), оконные блоки.

2. Бенчмаркинг:

- бетон: запрашиваются КП у локальных производителей («Новосибирский завод ЖБИ-1», «Сибстройматериалы» и др.). Цена за куб. м. бетона В25 (ПЗ-П4) F100 (с учетом морозостойкости) будет варьироваться. Средняя цена в Новосибирской области за 2024 г. – 8725,6 руб./м³; за январь-август 2025 года – 9958,9 руб./ м³ [6];

- арматура: анализируются предложения от металлобаз и дистрибьюторов (например, «Сибметаллцентр»). Цена за тонну арматуры А500С сильно зависит от цен на металлолом и биржевых котировок. Логистика от уральских или сибирских металлургических

комбинатов (ОМК, ЧМК) добавляет 3-5 тыс. руб./т;

- кирпич: рассматриваются местные производители (заводы в Новосибирске, Бердске). Их цены конкурентоспособны по сравнению с доставкой из центральной России;

- утеплитель: рынок представлен как федеральными брендами («ТехноНИКОЛЬ», «Пеноплэкс»), так и локальными дистрибьюторами. Цена формируется с учетом доставки с заводов в Центральном федеральном округе или с локальных складов;

- окна: необходимо закладывать стоимость 5-6 камерных профилей и двухкамерных стеклопакетов, что дороже стандартных решений для средней полосы России на 15-20 %.

Применение данной методики позволяет не просто просуммировать цены по прайс-листам, а получить верифицированную стоимость, которая учитывает реальные условия поставки, хранения и риски их изменения для конкретной строительной площадки в Новосибирске.

Необходимо отметить, что в контексте перехода на проектное финансирование с использованием эскроу-счетов, точность первоначальной оценки затрат становится критически важной. Низкая маржинальность проектов является одной из ключевых причин отказа банков в предоставлении финансирования [1]. Таким образом, разработанный методический подход служит не только инструментом внутреннего контроля девелопера, но и важным аргументом при взаимодействии с уполномоченными банками.

Заключение

Разработанный методический подход трансформирует процесс финансовой оценки затрат на строительные материалы из рутинной сметной работы в стратегический инструмент управления девелоперским проектом. Его применение в условиях Новосибирской области позволяет:

- повысить точность бюджетирования за счет учета региональных ценовых и логистических факторов;

- снизить риски перерасхода средств через сценарное планирование и мониторинг рыночной конъюнктуры;

- оптимизировать цепочку поставок путем выбора наиболее эффективных с финансовой и логистической точек зрения партнеров;

- усилить конкурентные преимущества девелопера за счет более обоснованного формирования конечной стоимости объекта.

Внедрение данной методики в практику девелоперских компаний, работающих в Сибирском регионе, является необходимым условием для

повышения их финансовой устойчивости и рентабельности в условиях растущей неопределенности и региональной специфики. Кроме того, это особенно важно в условиях ужесточения денежно-кредитной политики и роста стоимости заемных ресурсов [1]. Дальнейшие исследования могут быть направлены на интеграцию предложенного подхода с цифровыми платформами мониторинга цен и автоматизированными системами риск-менеджмента для создания комплексного решения по управлению затратами в девелопменте.

Литература:

1. Авагян Г. Л., Бычкова Н. П. Правовые и экономические аспекты проектного финансирования жилищного строительства с использованием счетов эскроу: анализ опыта и перспектив развития // Современные финансовые исследования. 2025. № 1 (57). С. 448-461.
2. Антоныянц Д. А. Управление развитием региональной строительной компании малого и среднего бизнеса // Лидерство и менеджмент. 2023. Том 10. № 3. С. 1001-1016.
3. Басаева Н. В., Пупенцова С. В., Осадчая Е. Р. Риск-менеджмент в инвестиционно-строительной сфере // Естественнo-гуманитарные исследования. 2025. № 3 (59). С. 764-769.
4. Журавлев П. А., Марукян А. М. Обоснование планируемой стоимости инвестиционно-строительных проектов // Новые технологии в строительстве. 2024. Т. 10, Вып. 3. С. 137-151.
5. Кулаков К. Ю., Орлов А. К., Канхва В. С. Цепочки создания ценности в строительстве на основе концепции бережливого производства в условиях цифровой трансформации // Вестник МГСУ. 2023. Т. 18. Вып. 10. С. 1647-1660.
6. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Новосибирской области [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.54.rosstat.fov.ru> (дата обращения: 14.10.2025).
7. Трушин Г. Как выросла себестоимость жилья России и что в нее входит [Электронный ресурс]. - URL: <https://realty.rbc.ru/news/667177d69a79471d0f51694a> (дата обращения: 14.10.2025).
8. Уварова С. С., Орлов А. К., Канхва В. С. Обеспечение эффективной реализации проектов бережливого строительства с использованием информационного моделирования зданий // Buildings. 2023. Т. 13. Вып. 3. С. 770.

РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ О ДЕНЕЖНЫХ ПОТОКАХ В ОТЧЕТНОСТИ ПО РОССИЙСКИМ И МЕЖДУНАРОДНЫМ СТАНДАРТАМ: СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АСПЕКТ

С. Д. Рамусь

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, s.ramus@yandex.ru**

Научный руководитель: Хоменко Е. В., д.э.н., доцент

В статье проводится сравнительный анализ Отчета о движении денежных средств по МСФО (IAS 7) и российскому ПБУ 23/2011. Выявлены ключевые различия в классификации потоков, учете денежных эквивалентов и отражении неденежных операций. На примере отчетности ПАО «МТС» показано, что эти различия приводят к противоположным выводам о финансовом состоянии: по МСФО компания демонстрирует рост ликвидности, а по РСБУ — ее снижение. Делается вывод о необходимости использования отчетности по МСФО для достоверной оценки и принятия эффективных управленческих и инвестиционных решений.

The article presents a comparative analysis of the Cash flow statement according to IFRS (IAS 7) and the Russian AR 23/2011. Key differences in the classification of flows, accounting for cash equivalents and reporting of non-monetary transactions were identified. The example of PJSC «MTS» reports shows that these differences lead to opposite conclusions on financial condition: under IFRS, the company shows an increase in liquidity, and under RAS — a decrease. It was concluded that the use of IFRS reporting is necessary for sound assessment and effective management and investment decisions.

Одной из важнейших форм бухгалтерской отчетности является Отчет о движении денежных средств (далее – ОДДС). Он раскрывает источники поступления и направления расходования денежных ресурсов, что критически важно для принятия экономических решений инвесторами и кредиторами.

Цель данной работы – исследование методических различий в формировании ОДДС по российским и международным стандартам.

Принципиальное отличие, влияющее на структуру и содержание отчета, заключается в его целевом назначении: отчет по РСБУ характеризует денежные потоки конкретного экономического субъекта, в то время как отчетность по МСФО, как правило, является консолидированной и раскрывает денежные потоки группы компаний. Это различие важно для анализа, так как консолидированный отчет исключает внутренние операции между компаниями группы, показывая потоки только с внешними контрагентами.

Согласно МСФО (IAS) 7, все денежные потоки должны быть классифицированы по трем категориям: потоки от операционной, инвестиционной и финансовой деятельности [2]. Согласно ПБУ 23/2011 классификация сохраняется с небольшим изменением: вместо потоков от операционной деятельности есть денежные потоки от текущих операций. [1]. Ключевое методическое отличие МСФО – возможность составления ОДДС прямым или косвенным методом. Прямой метод показывает конкретные виды поступлений и платежей, а косвенный – корректирует чистую прибыль на неденежные статьи.

По ПБУ 23/2011 компания в основном работает с деньгами в кассе и на счетах. Хотя стандарт и вводит понятие «денежные эквиваленты» (высоколиквидные активы), на практике их используют редко и с осторожностью. В МСФО денежные эквиваленты – это не просто термин, а обязательный элемент отчета. Сюда включаются, например, краткосрочные векселя со сроком погашения до трех месяцев. В результате строка «Денежные средства и их эквиваленты» в отчетности по МСФО почти всегда будет иметь большую величину, чем по РСБУ.

Оплата налога на прибыль по РСБУ однозначно относится к текущей деятельности, тогда как в МСФО 7 денежные выплаты или возвраты налога на прибыль относятся к текущей деятельности, если они не могут быть непосредственно соотнесены с финансовой или инвестиционной деятельностью.

При этом стандарты разнятся по составу потоков от текущей деятельности: в РСБУ присутствуют такие специфические потоки как проценты по долговым обязательствам, проценты по дебиторской задолженности покупателей, денежные потоки по финансовым вложениям, приобретаемым с целью их перепродажи в краткосрочной перспективе, которые отсутствуют в МСФО. В МСФО, в свою очередь, выделены денежные поступления и выплаты страховой компании по страховым премиям, аннуитетам и прочим страховым вознаграждениям и денежные поступления и выплаты по договорам, заключенным в коммерческих или торговых целях.

В инвестиционной и финансовой деятельности в МСФО применяется международная финансовая терминология (фьючерсы, форварды, свопы), а в РСБУ – понятия, адаптированные под национальный рынок, например, платежи в связи с приобретением долговых ценных бумаг.

В ПБУ 23/2011 случаи свернутого отражения (на нетто-основе) четко регламентированы. В МСФО 7 такой подход является вариативным и разрешается в определенных ситуациях (например, для операций клиентов или с быстрым оборотом).

Относительно движения в иностранной валюте существенных расхождений не выявлено. В обоих стандартах установлен принцип пересчета потоков по курсу на дату платежа. МСФО 7 прямо предписывает исключать из ОДДС инвестиционные и финансовые операции, не требующие использования денежных средств (например, конверсия долга в капитал, получение активов по договору мены). В ПБУ 23/2011 аналогичное положение отсутствует, что создает различия в регулировании и может приводить к несопоставимости отчетности.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что различия между ПБУ 23/2011 и МСФО (IAS) 7 обусловлены не только методическими подходами, но и разным назначением отчетности. ПБУ 23/2011 решает задачи отчетности отдельной компании в рамках национальной системы регулирования, в то время как МСФО ориентированы на предоставление информации о группе компаний для международных инвесторов.

Сравнительный анализ консолидированного отчета о движении денежных средств ПАО «МТС» по МСФО и отчетности по ПБУ за 2023-2024 годы выявляет системные различия, которые кардинальным образом меняют восприятие финансового состояния компании. Эти расхождения не являются случайными – они заложены на уровне методологии, и их игнорирование может привести к неверным выводам.

В ОДДС, составленном по МСФО с использованием косвенного метода, компания показывает чистый денежный поток от операционной деятельности равный 138 714 млн руб. в 2023 году и 158 959 млн руб. в 2024 году [3]. Отчет начинается с прибыли и через систему неденежных корректировок, таких как амортизация, обесценение финансовых активов и др. показывает преобразование прибыли в реальные денежные средства.

ОДДС по ПБУ составлен прямым методом без учета корректировок и показывает чистый денежный поток от текущих операций, равный 159 666 млн руб. в 2023 году и 79 966 млн руб. в 2024 году [4]. То есть опираясь только на данные отчета по ПБУ, можно сделать вывод о значительно более слабой способности «МТС» получать денежные средства от своей основной деятельности, что не соответствует действительности, отраженной в МСФО.

В обоих отчетах выплаченные проценты отнесены к операционной деятельности, однако суммы значительно различаются (98 619 млн руб. по МСФО против 100 425 млн руб. по РСБУ в 2024 году), что может быть связано с разными правилами капитализации процентов в стоимости активов.

Также примером расхождения между МСФО и РСБУ является классификация полученных дивидендов в отчетности ПАО «МТС»: по МСФО эта операция отражена как денежный поток от операционной деятельности (5 355 млн руб.), а по РСБУ – от инвестиционной деятельности (8 668 млн руб.). То есть один и тот же хозяйственный факт приводит к формированию различных аналитических выводов о приоритетах и результативности деятельности компании в зависимости от применяемой системы учета.

Чистое изменение денежных средств за год составило +36 448 млн руб. по МСФО против -6 795 млн руб. по РСБУ. Данное кардинальное расхождение в 43 243 млн руб. меняет финансовую картину: по международным стандартам компания показывает значительный прирост ликвидности, тогда как по российским – ее сокращение. Этот пример подтверждает, что существующие различия в классификации денежных потоков, оценке и порядке нетто-отражения операций приводят к формированию принципиально разных выводов о финансовом состоянии организации.

Таким образом, проведенный сравнительный анализ позволяет сделать вывод, что выбор между ОДДС по РСБУ и МСФО не является вопросом превосходства одного стандарта над другим, а зависит от конкретных задач и пользователей отчетности.

ОДДС по РСБУ целесообразно применять для оперативного управления денежными потоками отдельной компании, формирования обязательной отчетности для контролирующих органов (например, ФНС) и для проведения анализа, сфокусированного на денежных потоках российской компании без консолидации, что актуально для внутренних менеджеров и контрагентов.

ОДДС по МСФО незаменим для анализа группы компаний и принятия решений международными инвесторами. В отличие от других форм отчетности, он предоставляет консолидированную картину денежных потоков, следует принципу приоритета экономического содержания над юридической формой и дает детальную информацию о движении денежных средств и их эквивалентов.

Литература:

1. Приказ Минфина России от 02.02.2011 № 11н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Отчет о движении денежных средств» (ПБУ 23/2011)» // СПС КонсультантПлюс.
2. «Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 7 «Отчет о движении денежных средств» (введен в действие на территории

Российской Федерации Приказом Минфина России от 28.12.2015 N 217н) (ред. от 04.06.2024) /// СПС КонсультантПлюс.

3. Консолидированная финансовая отчетность за 2024 год и аудиторское заключение независимого аудитора [Электронный ресурс] // ПАО «МТС»: официальный сайт. – 2025. – URL: https://mts.ru/upload/contents/10677/mts_ifrs_cons_fs_23-24-r_05.03_final_processed.pdf (дата обращения: 25.11.2025).

4. Бухгалтерская отчетность за 2024 год и аудиторское заключение независимого аудитора [Электронный ресурс] // ПАО «МТС»: официальный сайт. – 2025. – URL: https://mts.ru/upload/contents/10677/mts_ras_fs_24-rus.pdf (дата обращения: 25.11.2025).

МЕТОДИКА ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ БЮДЖЕТНЫХ РАСХОДОВ НА РАЗВИТИЕ ЗЕЛЕННОГО ВОДОРОДА В СИБИРСКОМ ФЕДЕРАЛЬНОМ ОКРУГЕ

М. А. Сарафанова, А. А. Ткач

Новосибирский государственный университет

экономики и управления «НИНХ»

г. Новосибирск, mariya.masha309@gmail.com

Научный руководитель: Белова Е. С., к.э.н., доцент

В статье представлена разработанная методика оценки эффективности бюджетных расходов на проекты зеленого водорода в Сибирском федеральном округе. Анализируются ключевые государственные инициативы и проекты в области водородной энергетики. На основе анализа бюджетных ассигнований предлагается система показателей и интегральный критерий для сравнительного анализа проектов. На примере трех гипотетических проектов показана практическая применимость методики.

The article presents a developed methodology for assessing the effectiveness of budget expenditures on green hydrogen projects in the Siberian Federal District. Key government initiatives and projects in the field of hydrogen energy are analyzed. Based on the analysis of budget allocations, a system of indicators and an integral criterion for comparative analysis of projects are proposed. The practical applicability of the methodology is demonstrated using three hypothetical projects.

Наиболее актуальным источником энергии в современном мире становится зеленый водород. Это связано с тем, что необходимо уменьшить углеродные выбросы и осуществить переход к устойчивым формам топлива. Развитие водородной энергетики является одним из

приоритетов, закрепленных в Концепции развития водородной энергетики в России [1]. Сибирский Федеральный Округ (СФО), обладающий значительным потенциалом возобновляемых источников энергии и развитым научно-промышленным комплексом, рассматривается как перспективная площадка для реализации проектов в этой области.

Зелёный водород — это экологически чистый источник энергии, вырабатываемый из воды с использованием электроэнергии от возобновляемых источников [3]. Он производится в процессе электролиза, при котором вода разбивается на два элемента: водород и кислород, с использованием электроэнергии, получаемой из возобновляемых источников. Таким образом процесс получения зеленого водорода дает возможность избежать выбросов парниковых газов и иных вредных загрязнений для экосистемы, что делает его экологически чистым видом топлива.

Развитие водородной энергетики в Сибирском федеральном округе осуществляется в рамках государственной программы «Развитие энергетики» и Концепции развития водородной энергетики [4]. Согласно данным Министерства энергетики РФ, на развитие водородных технологий в рамках федерального проекта «Чистая энергетика» было предусмотрено около 9,3 млрд рублей бюджетных средств [1]. К 2030 году Россия планирует достичь производства 3,5 млн тонн водорода в год, при этом Сибирский федеральный округ может внести значительный вклад в достижение этого показателя благодаря развитой энергетической инфраструктуре и наличию научно-исследовательских центров [6].

Основные направления бюджетных расходов в СФО включают финансирование научно-исследовательских работ, создание пилотных проектов и развитие необходимой инфраструктуры. Особое внимание уделяется проектам, связанным с производством водорода методом электролиза воды с использованием возобновляемых источников энергии. В Новосибирской области, например, ведутся исследования по созданию эффективных электролизеров, а в Кемеровской области рассматриваются проекты по производству водорода с утилизацией углерода.

Для оценки эффективности бюджетных расходов на развитие зеленого водорода предлагается следующая система показателей (таблица 1), с помощью которой будет возможно количественно оценивать и сравнивать эффективность бюджетных расходов в данной сфере.

Таблица 1 – Система показателей эффективности

Критерий	Показатели	Формула расчета
Бюджетная эффективность	1. Мультипликатор инвестиций	2. $K_{\text{инв.}} = \frac{I_{\text{части}}}{I_{\text{бюдж.}}}$
	3. Срок окупаемости, лет	4. $T = \frac{I_{\text{бюдж.}}}{\text{Налоги+Экономия}}$
Социально-экономическая эффективность	1. Создание рабочих мест	2. $\Delta_{\text{раб.}} = \frac{N_{\text{раб.}}}{I_{\text{бюдж.}}}$
	3. Налоговые поступления, млн. руб. в год	4. -
Экологическая эффективность	1. Сокращение выбросов CO ₂	2. $\Delta CO_2 = Q_{H_2} \times K_{CO_2}$
Технологическая эффективность	1. Количество патентов	3. -
	4. Для локализации, %	5. -

Для сравнительного анализа предложен интегральный показатель эффективности (ИПЭ):

$$\text{ИПЭ} = \sum_{i=1}^4 (W_i \times K_{i\text{норм}}), \quad (1)$$

Где $K_{i\text{норм}} = \frac{K_{i\text{факт}} - K_{i\text{мин}}}{K_{i\text{макс}} - K_{i\text{мин}}}$ – нормированные значения.

Проведем сравнительный анализ условных проектов, реализуемых в Сибирском федеральном округе (таблица 2).

Таблица 2 – Сравнительный анализ проектов в СФО

Параметр	Проект А	Проект Б	Проект В
Направление	Производство водорода для экспорта в АТР	Декарбонизация промышленности	Научные исследования и разработки
Бюджет, млрд руб.	15,0	8,0	3,5
Частные инвестиции, млрд руб.	35,0	12,0	1,5
Мультипликатор инвестиций	2,33	1,50	0,43
Срок окупаемости, лет	22,1	18,5	25,8
Производство водорода, т/год	8 000	4 500	1 200

Окончание таблицы 2

Рабочие места, ед.	320	180	45
Налоговые поступления, млн. руб./год	450	280	90
Сокращение CO ₂ , тыс. т/год	68,0	38,3	10,2
Удельный экологический эффект, %	4,53	4,78	2,91
Патенты, ед.	3	2	8
Доля локализации, %	45	35	85
ИПЭ	0,79	0,65	0,61

Исходя из результатов таблицы 2, проект А показал наивысшую интегральную эффективность (0,79) из-за максимального мультипликативного эффекта (2,33) и значительного экологического результата. Проект Б также показал хорошие экологические результаты при умеренных бюджетных затратах. Проект В обладает высоким технологическим потенциалом (8 патентов), но низкой бюджетной эффективностью из-за недостаточного привлечения частных инвестиций.

Таким образом, критериями эффективности для бюджетного финансирования будут являться: мультипликатор инвестиций более 1,5, удельный экологический эффект более 4,0 т CO₂/млн. руб., срок окупаемости не более 25 лет и доля локализации не менее 40%.

Наибольшую эффективность показывают те проекты, которые имеют высокий мультипликативный эффект и значительный вклад в декарбонизацию.

Литература:

1. Альтернатива традиционным источникам энергии [Электронный ресурс] //Сайт ЦДУТЭК. – URL: https://www.cdu.ru/tek_russia/issue/2023/4/1135/ (дата обращения: 12.11.2025).

2. Водородная энергия в 2025 году: преодоление технических барьеров и рыночных возможностей [Электронный ресурс] // Сайт ENERGIES media. – URL: <https://energiesmedia.com/hydrogen-energy-in-2025-breaking-down-technical-barriers-and-market-opportunities/> (дата обращения: 12.11.2025).

3. Емельянова М. Б. Перспективы использования зелёного водорода в России / М. Б. Емельянова, И. А. Жидких, Г. Ю. Коваль. // Молодой ученый. — 2023. — № 1 (448). — С. 124-127. — URL: <https://moluch.ru/archive/448/98623/> (дата обращения: 14.11.2024).

4. Концепция развития водородной энергетики в РФ [Электронный ресурс]. — Доступ из «КонсультантПлюс». — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_392518/ (дата обращения 12.11.2025).

5. Международное агентство по возобновляемым источникам энергии (IRENA) [Электронный ресурс] // Сайт IRENA. — URL: <https://www.irena.org/> (дата обращения: 14.11.2024).

6. Государственная программа Российской Федерации «Развитие энергетики» [Электронный ресурс] // Сайт Министерства энергетики. — URL: <https://minenergo.gov.ru/activity/government-program?ysclid=mhvr3uvq3q498669691> (дата обращения: 12.11.2025).

ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОТЧЕТА О ДВИЖЕНИИ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ РОССИЙСКИХ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ КОМПАНИЙ

А. С. Сосновская

**Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ»,
г. Новосибирск, saltro@mail.ru.**

Научный руководитель: Дудин С. А., к.э.н., доцент

В статье исследуется проблема манипулирования данными в отчете о движении денежных средств производственными компаниями Российской Федерации на примере четырех отраслей: добыча сырой нефти и природного газа; производство пищевых продуктов и напитков; производство текстильных изделий; обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки.

This article examines the problem of cash flow statement data manipulation by manufacturing companies in the Russian Federation. The industries covered included crude oil and natural gas production; food and beverage manufacturing; textile manufacturing; and wood processing and wood and cork product manufacturing.

Отчет о движении денежных средств (ОДДС) является неотъемлемой частью финансовой отчетности, предоставляемой организацией за каждый период. Данный отчет отражает информацию о структуре и изменении чистых активов предприятия, притоки и оттоки денежных

средств, что позволяет оценить финансовое положение и способность предприятия генерировать денежные средства и их эквиваленты.

На основании ОДДС можно судить о ключевых статьях расходования денежных средств; принимать управленческие и экономические решения, а для стейкхолдеров в свою очередь, это важный источник таких индикаторов компании, как ликвидность и платежеспособность; операционная эффективность; существующие риски; привлекательность для инвестиций; и в целом надежность предприятия. [2]

Исходя из того, что ОДДС отражает многое о финансовом состоянии организации, всегда существует риск сознательного искажения предоставляемой информации с целью создания более благоприятного предоставления в глазах кредиторов, инвесторов, потребителей и государства.

Целью данной работы является анализ производственных предприятий и выявление факта манипулирования финансовой отчетностью. Объект исследования – отчет о движении денежных средств производственных предприятий в разных отраслях: добыча сырой нефти и природного газа; производство пищевых продуктов и напитков; производство текстильных изделий; обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки в период с 2020 по 2024 гг. В Таблице 1 приведены данные о количестве исследуемых организаций в каждой отрасли с разбивкой по годами и их доли в общем исследовании.

Таблица 1 – Исследуемые компании на предмет ошибок в ОДДС

Вид экономической деятельности	ОКВЭД	Количество компаний					Доля отрасли в исследовании, %				
		2020 г	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Добыча сырой нефти и природного газа	6	164	145	123	116	77	10,3	9,0	7,6	7,1	5,1
Производство пищевых продуктов и напитков	10	966	999	1047	1071	1025	60,7	61,7	64,5	65,9	68,2
Производство текстильных изделий	13	160	166	146	151	147	10,1	10,2	9,0	9,3	9,8

Окончание Таблицы 1

Обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки, кроме мебели, производство изделий из соломки и материалов для плетения	16	301	310	308	286	255	18,9	19,1	19,0	17,6	17,0
Всего компаний		1591	1620	1624	1624	1504					

Всего было исследовано 1591 компания в 2020 г.; 1620 в 2021 году, 1624 в 2022 и 2023 гг. и 1504 компании в 2024г. Большую долю исследуемых компаний занимает отрасль производства пищевых продуктов и напитков, более 60% в каждом году. На втором месте по масштабам отрасль обработки древесины: от 17% до 19%; производство текстиля и добыча нефти и газа занимаю третье и четвертое место соответственно.

Оценка качества ОДДС производилась с применением авторской методики путем сравнения сальдо денежных потоков за отчетный период с учетом величины влияния изменений курса иностранной валюты по отношению к рублю с изменением по статье «Денежные средства и денежные эквиваленты» в течение года. [4, 77].

В Табл. 2 приведены данные исследования о процентном соотношении компаний с ошибками в ОДДС и без ошибок.

Таблица 2 – Распределение компаний по качеству ОДДС с 2020 по 2024 гг.

Вид экономической деятельности	ОКВЭД	Доля, % компаний: Погрешность в ОДДС отсутствует					Доля, % компаний. Имеется погрешность в ОДДС				
		2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Добыча сырой нефти и природного газа	6	21,3	26,2	22,8	35,3	41,6	78,7	73,8	77,2	64,7	58,4
Производство пищевых продуктов и напитков	10	13,0	17,5	16,4	19,8	19,4	87,0	82,5	83,6	80,2	80,6
Производство текстильных изделий	13	5,6	6,0	10,3	11,3	13,6	94,4	94,0	89,7	88,7	86,4

Окончание Таблицы 2

Обработка древесины и производство изделий из дерева и пробки, кроме мебели, производство изделий из соломки и материалов для плетения	16	7,6	6,8	8,4	9,8	11,8	92,4	93,2	91,6	90,2	88,2
Среднее значение		11,9	14,1	14,5	19,0	21,6	88,1	85,9	85,5	81,0	78,4

Анализируя данные исследования, мы наблюдаем картину, при которой заметно превышает доля компаний ОДДС с ошибками: в зависимости от года среднее значение по всем отраслям достигает до 88,1%. Более качественную отчетность предоставляют компаний сектора добычи сырой нефти и природного газа, доля ОДДС без ошибок достигает 41,6% компаний, так же это и самый стремительный рост, почти в 2 раза (в 2020 г. 21,3%). Худшие значения демонстрируется сфера обработки древесины и производства изделий из дерева и пробки, кроме мебели, производство изделий из соломки и материалов для плетения. Корректно составленная отчетность достигает лишь 11,8% выборки.

Тем не менее, мы не можем не заметить позитивную динамику среднего значения показателя отсутствия ошибок в ОДДС – в период с 2020 по 2024 гг. его значение выросло с 11,9 до 21,6%. Это явление объясняется рядом обстоятельств, произошедших в экономическом, политическом, нормативном и технологическом поле, что стимулирует компании снижать частоту манипулирования финансовой отчетностью.

К ряду предпосылок можно отнести:

1. Усиление налогового контроля, путем внедрения искусственного интеллекта и Big Data для анализа транзакций.
2. Интеграция ведомств, обмен информацией в системах Честный знак; ЕГАИС, Меркурий, ЕГРЮЛ, Росреестр, ФТС, ГИБДД и др.
3. Общественное и рыночное давление: государственная политика задает тренд на выход из «серой» зоны, от чего меняются нормы восприятия факта финансовых манипуляций, такие компании становятся менее привлекательны для акционеров, меньше ценятся на рынке труда, что влияет на ее репутацию и конкурентоспособность.

Литература:

1. Алексеев М. А., Дудин С. А. Методика построения показателя выявления искажения результатов деятельности компании // Бухгалтерский учет, анализ и аудит: форсайт и бэкграунд: сб. науч. ст. по материалам Межрегион. бух. форума, посвящ. 50-летию НГУЭУ и бухгалтерского образования в Сибири, Новосибирск, 2–3 окт. 2017 г. Новосибирск, 2017. С. 5–19.
2. Бабаев Ю. А. Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО): учебник / Ю.А. Бабаев, А.М. Петров. — М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2022. — 398 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-9558-0207-7. [Электронный ресурс]. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1862636> (дата обращения: 18.11.2025).
3. Гамарникова Н. В., Калининченко М. С., Савельева М. Ю. Проверка достоверности финансовой отчетности российских компаний в период кризисных явлений в экономике // Вестник Самарского государственного экономического университета. 2018. № 1 (159). С. 46–59.
4. Савельева С. А., Алексеев М. А., Дудин С. А. Возвращаясь к оценке качества составления отчета о движении денежных средств российскими компаниями // Социально-экономические проблемы современной России. — 2018. — №2 (15). — С. 77-88.
5. Савельева М. Ю., Алексеев М. А., Дудин С. А. Проверка качества составления отчета о движении денежных средств в российских компаниях // Экономический анализ: теория и практика. 2017.Т. 16, № 4 (463). С. 756–767.
6. Савельева М. Ю., Алексеев М. А., Дудин С. А. Пятилетний опыт проверки качества составления отчета о движении денежных средств в российских компаниях // Финансовая устойчивость и платежеспособность. — 2016. — № 3 (116). — С. 142–146.

АНАЛИЗ ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ: МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ И ПРАКТИКА ИХ ПРИМЕНЕНИЯ

С. И. Старникова

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, svetlana.starnikova@yandex.ru
Научный руководитель: Хоменко Е. В., д.э.н, доцент**

Работа посвящена анализу деловой активности коммерческой организации. Рассмотрены теоретические основы понятия деловой активности и система

показателей для её оценки. С использованием коэффициентного метода проведен анализ динамики ключевых финансовых показателей. Определено влияние инвестиционных процессов и стратегических изменений на финансовые показатели компании.

This paper is devoted to the analysis of business activity in commercial organizations. It examines the theoretical foundations of the concept of business activity and the system of indicators for its assessment. Using the ratio method as a basis, the dynamics of key financial indicators are analyzed. In addition, the impact of investment processes and strategic changes on the company's financial indicators is determined.

Оценка деловой активности – это важный элемент системы управления коммерческой организацией. В условиях постоянно меняющейся рыночной среды она позволяет оценить эффективность использования ресурсов, определить финансовую устойчивость и направления развития компании. Несмотря на большое количество научных работ в данной области, остается спорным вопрос о единообразной трактовке понятия «деловая активность» и системе ее оценочных показателей, что обуславливает актуальность данной работы.

Научная проблема заключается в необходимости разработки методики анализа деловой активности организации, отражающего как текущую эффективность операционной деятельности, так и стратегический потенциал организации в меняющихся условиях.

Объектом исследования является деловая активность коммерческой организации как комплексный экономический процесс. Предметом исследования выступает система финансовых коэффициентов и показателей, которые характеризуют уровень деловой активности компании.

Цель данной работы – исследование теоретических, методических аспектов и проведении анализа деловой активности ПАО «Ламбумиз» для разработки практических рекомендаций по её улучшению.

В современной экономической литературе нет единого определения понятия «деловая активность». Анализ научных трудов позволил выделить два исследовательских подхода: узконаправленный и комплексный (Таблица 1).

Таблица 1 – Подходы к пониманию сущности деловой активности

№ п/п	Подход	Суть подхода	Авторы
1	Узконаправленный	Учитывает эффективность использования ресурсов организации. Фокусируется на результативности деятельности. Отличается простотой расчёта и интерпретации	А.Н. Асаул, М.П. Войнаренко, С.Я. Князев, Т.Г. Рзаева, В.И. Бариленко, Л.К. Плотникова
2	Комплексный	Учитывает не только результативность деятельности, но и скорость осуществления хозяйственных операций. Фокусируется также и на интенсивности (скорости) бизнес-процессов. Более полная оценка в условиях динамичной среды	В.Р. Банка, С.В. Банка, А.В. Тараскина, Л.И. Гусева, В.В. Ковалев, Д.А. Ендовицкий, В.А. Лубков, Е.В. Скрипкин, З.И. Латышева

Источник: составлено автором на основе [2].

В рамках данной работы деловая активность рассматривается как комплексная характеристика, которая отражает интенсивность и эффективность использования организацией ресурсов для достижения поставленных целей, что соответствует комплексному подходу. Информационной базой анализа являются данные бухгалтерской отчетности, в первую очередь, бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах [6]. При проведении анализа используются горизонтальный, вертикальный и коэффициентный методы.

Проанализировав информацию о предлагаемых авторами показателях, необходимых для анализа деловой активности организации, взяли за основу подход, предложенный И.В. Сименко, т.к. он включает в себя не только коэффициенты оборачиваемости, но и показатели рентабельности. Сформировали систему из следующих коэффициентов, и представили их в таблице 2 [1, 3, 4, 5].

Практическая апробация была проведена по данным ПАО «Ламбумиз».

Таблица 2-Показатели деловой активности ПАО «Ламбумиз»

Показатель	2023	2024	Изменение (+/-)	Темп роста, %
1. К оборач. активов, обороты/год	1,475	1,330	-0,145	90,164
2. К оборач. оборотных средств, обороты/год	2,528	2,249	-0,279	88,948
3. К оборач. собственного капитала, обороты/год	2,438	1,911	-0,527	78,383
4. К оборач. заёмного капитала, обороты/год	3,736	4,376	0,640	117,140
5. К оборач. запасов, обороты/год	9,437	5,304	-4,133	56,203
6. Фондоотдача, тыс. руб.	3,874	3,620	-0,254	93,438
7. К оборач. дебиторской задолженности, обороты/год	4,080	6,350	2,270	155,644
8. К оборач. кредиторской задолженности, обороты/год	9,034	9,160	0,126	101,390
9. Продолжительность операционного цикла, дн.	128	126	-2	99
10. Продолжительность финансового цикла, дн.	88	86	-1	99
11. Р активов, %	17,981	13,767	-4,215	76,562
12. Р собственного капитала, %	29,717	19,779	-9,938	66,558
13. Р деятельности предприятия, %	14,710	15,368	0,657	104,470
14. Р продаж, %	16,835	16,596	-0,239	98,580

Проведенный анализ выявил разнонаправленную динамику развития ключевых показателей деловой активности. К 2024 году снизился коэффициент оборачиваемости активов с 1,475 до 1,330 оборотов в год; оборотных средств с 2,528 до 2,249 оборотов в год; собственного капитала с 2,438 до 1,911 оборотов в год. Это произошло из-за масштабного привлечения инвестиций и наращивания оборотных активов (в частности, запасов на 196,7%), что опередило темпы роста выручки (+7,1%).

Параллельно с этим наблюдались положительные тенденции. Произошло значительное ускорение оборачиваемости дебиторской задолженности с 4,080 до 6,350 оборотов в год. Это говорит о повышении финансовой дисциплины контрагентов и эффективной политике

управления долгами. Также сократилась продолжительность операционного цикла с 128 дней до 126 и финансового цикла – с 88 до 86 дней, что подтверждает оптимизацию ключевых бизнес-процессов.

Показатели рентабельности также продемонстрировали неоднородную динамику. Рентабельность активов снизилась с 17,98% до 13,77%, а рентабельность собственного капитала – с 29,72% до 19,78%. Это объясняется расширением ресурсной базы и задержкой в получении отдачи от инвестиций. В то же время рентабельность деятельности предприятия демонстрирует положительную динамику, увеличившись с 14,71% до 15,37%. Это указывает на повышение эффективности использования затрат для получения прибыли.

Анализ показал, что ПАО «Ламбумиз» находилось в фазе активных финансовых вложений. В краткосрочном периоде снижение ряда показателей эффективности в данном периоде необходимо рассматривать не как негативная тенденция, а как следствие стратегических решений, нацеленных на будущий рост. Это соответствует комплексному пониманию деловой активности, где текущие результаты могут временно снижаться ради стратегических приобретений. Положительная динамика в управлении дебиторской и кредиторской задолженностями, а также сокращение длительности циклов, подтверждают высокую операционную эффективность и грамотное управление оборотными средствами.

Таким образом, анализ деловой активности должен выходить за рамки расчета статических показателей и учитывать стратегию компании. Применение подхода, который объединяет в себе оборачиваемость и рентабельность, даёт более глубокое понимание ситуации. Предложенная система показателей позволяет определить слабые места в управлении ресурсами и определить возможности для устойчивого экономического развития. Для дальнейшего улучшения деловой активности компании важно фокусироваться на ускорении освоения новых производственных мощностей, оптимизации складских запасов и развитии экспортных направлений с использованием предоплатных схем.

Литература:

1. Николенко Т. Ю., Сёмина Л. В. Финансовый менеджмент: учебное пособие. — Москва: МАИ, 2023. — 16 с. — ISBN 978-5-4316-1058-5. [Электронный ресурс] // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/383180> (дата обращения: 21.10.2025).

2. Кастрюлева Л. Е. Анализ деловой активности организации по упрощенной бухгалтерской (финансовой) отчетности // Современная экономика: проблемы и решения. — 2024. — № 5. — С. 75–87. — ISSN 2078-9017. [Электронный ресурс] // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/358652> (дата обращения: 29.10.2025).
3. Спиридонов С. П., Меньщикова В. И., Андреева И. А. Анализ бухгалтерской (финансовой) отчетности: учебное пособие. — Тамбов: ТГТУ, 2021. — 54 с. — ISBN 978-5-8265-2363-6. [Электронный ресурс] // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/320564> (дата обращения: 03.11.2025).
4. Сименко И. В. Финансовый анализ (продвинутый уровень): учебное пособие / под редакцией И. В. Сименко [Электронный ресурс] // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/202709> (дата обращения: 11.11.2025).
5. Гуреева Е. Г., Гуреев К. А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебно-методическое пособие. — Пермь: ПНИПУ, 2023. — 94 с. — ISBN 978-5-398-03086-0. [Электронный ресурс] // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/492392> (дата обращения: 11.11.2025).
6. Кадырова А. Р. Информационное обеспечение анализа деловой активности предприятия // Научные записки молодых исследователей. — 2018. — № 2. [Электронный ресурс] — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnoe-obespechenie-analiza-delovoy-aktivnosti-predpriyatiya> (дата обращения: 14.11.2025).

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ РЕГИОНА КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЕГО ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

А. С. Томенко

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, atomenko373@gmail.com

Научный руководитель: Приходько Е. А., к.э.н., доцент

В статье анализируется связь конкурентоспособности и экономической безопасности на примере Новосибирской и Нижегородской областей. Анализ показал отставание Новосибирской области, что угрожает ее экономической безопасности. Авторы предлагают стратегию диверсификации экономики для обеспечения устойчивого развития региона.

The article analyzes the relationship between competitiveness and economic security using the example of the Novosibirsk and Nizhny Novgorod regions. The analysis showed that the Novosibirsk region is lagging behind, which poses a threat to its economic security. The authors propose a strategy for diversifying the economy to ensure sustainable development in the region.

Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью разработки адресных инструментов повышения конкурентоспособности для регионов, обладающих значительным, но нереализованным потенциалом, что является важнейшим условием обеспечения их долгосрочной экономической безопасности и устойчивого развития [5].

Введение

В условиях глобализации и растущей конкуренции конкурентоспособность региона напрямую зависит от его экономической безопасности — состояния защищённости от угроз, которое также стимулирует развитие конкурентных преимуществ [1].

Цель исследования – на основе сравнительного анализа выявить ключевые угрозы экономической безопасности Новосибирской области, связанные с уровнем ее конкурентоспособности, и разработать комплекс практических рекомендаций по их нейтрализации.

Методы исследования

Для достижения цели была разработана методика оценки конкурентоспособности, включающая следующие этапы:

1 этап. Отбор показателей, на основе теоретического анализа отобрано 21 показатель для оценки взаимосвязи конкурентоспособности и экономической безопасности региона. Метод включает три направления: текущее состояние, будущий потенциал и рыночную позицию, что обеспечивает комплексный анализ [2].

Отношение факторов к сфере Инвестиционные: Ф1, Ф2, Ф3, Ф4, Ф5, Ф6. Инновационные: Ф6, Ф7. Производственные: Ф8, Ф1, Ф2, Ф9, Ф10. Экономические: Ф8, Ф1, Ф2, Ф11, Ф9, Ф10, Ф12, Ф13, Ф4. Социальные: Ф11, Ф21, Ф15, Ф13, Ф16, Ф17, Ф18, Ф19, Ф20. Ресурсные: Ф1, Ф2, Ф9, Ф13, Ф20. Рыночные: Ф8, Ф2, Ф14, Ф11, Ф12, Ф10. Экологические: Ф1, Ф2, Ф9

Обозначение факторов Ф1: объем добычи полезных ископаемых. Ф2: объем промышленного производства. Ф3: инвестиции. Ф4: сальдированный финансовый результат. Ф5: доля прибыльных предприятий. Ф6: доля внутренних затрат на исследования и разработки. Ф7: доля взрослого населения с высшим образованием. Ф8: валовый региональный продукт на душу населения. Ф9: объем сельскохозяйственного производства. Ф10: объем перевозок грузовым

автомобильным транспортом. Ф11: объем платных услуг населению. Ф12: объем экспорта товаров и услуг. Ф13: уровень занятости населения. Ф14: объем розничного товарооборота. Ф15: средняя заработная плата на душу населения. Ф16: доля населения с доходом ниже прожиточного минимума. Ф17: обеспеченность жильем на душу населения. Ф18: продолжительность жизни. Ф19: естественный прирост (убыль). Ф20: число выбывших из региона. Ф21: объем работ по строительству на душу населения.

2 этап. Ранжирование, по каждому показателю за период 2019-2024 гг. областям присваивался ранг (1 – лучший результат, 2 – худший), у показателей, где большее число имеет отрицательное значение присваивался ранг (2 – лучший результат, 1 – худший).

3 этап. Взвешивание и интегральная оценка, для обеспечения сопоставимости показателей каждой группе был присвоен весовой коэффициент, обратно пропорциональный числу её показателей. (например, для группы с 6 показателями вес каждого = $1/6 \approx 0,17$).

4 этап. Диагностика угроз, рассчитывалась интегральная оценка для каждой сферы. Значение 1,5 и более интерпретировалось как угроза экономической безопасности региона. Менее 1,5 интерпретировалось как возможность.

Расчет итогового показателя = сумма рангов * вес показателя.

Результаты и обсуждение

Апробация методики проводилась на примере Новосибирской области (НСО) и Нижегородской области (НЖО). Новосибирская (НСО) и Нижегородская (НЖО) области выбраны для сравнения как сопоставимые по значимости региональные центры с близкими демографическими показателями (население около 2,8 и 3,1 млн человек соответственно). Оба региона являются важнейшими научными, промышленными и транспортными узлами в своих федеральных округах.

Ключевое различие заключается в экономической специализации: Новосибирская область обладает сильным научным и ИТ-потенциалом, тогда как Нижегородская область имеет развитое промышленное производство с акцентом на машиностроение и химическую промышленность.

**Таблица 1 – Показатели оценки конкурентоспособности
с 2019 года по 2024 год [3,4].**

Показатели конкурентоспособности региона	Новосибирская область			Нижегородская область		
	2019	...	2024	2019	...	2024
Ф1	105,5	...	86,6	136,5	...	76,5
Ф2	104,3	...	107,8	106,1	...	105
...	...	...	...	...	...	...
Ф21	5,95	...	24,24	3,3	...	13,45

Полученный ранг: НЖО получила 1 ранг по показателям: Ф8, Ф1, Ф11, Ф21, Ф10, Ф12, Ф13, Ф16, Ф7, Ф17, Ф20, Ф3, Ф4, Ф6. НСО получила 1 ранг по показателям: Ф5, Ф19, Ф18, Ф15, Ф9, Ф14, Ф2.

Показатели, не вошедшие в группу лидеров (ранг 1), получали ранг 2. Инвестиционная сфера (6 показателей $\approx 0,17$): НСО - 1,7; НЖО - 1,36. Инновационная сфера (2 показателей $\approx 0,5$): НСО - 2,0; НЖО - 1,0. Производственная сфера (5 показателей $\approx 0,2$): НСО - 1,60; НЖО - 1,40. Экономическая сфера (9 показателей $\approx 0,11$): НСО - 1,76; НЖО - 1,21. Социальная сфера (9 показателей $\approx 0,11$): НСО - 1,65; НЖО - 1,32. Ресурсная сфера (5 показателей $\approx 0,2$): НСО - 1,6; НЖО - 1,4. Рыночная сфера (6 показателей $\approx 0,17$): НСО - 1,7; НЖО - 1,36. Экология (3 показателей $\approx 0,33$): НСО - 1,32; НЖО – 1,65.

Проведенная оценка по восьми сферам конкурентоспособности показала, что Нижегородская область демонстрирует преимущество по семи направлениям, в то время как Новосибирская область лидирует только в экологической сфере. Это системное отставание НСО формирует угрозы ее экономической безопасности, что требует разработки стратегических мер для улучшения конкурентных позиций региона.

Комплекс рекомендаций по повышению конкурентоспособности и экономической безопасности НСО

На основе выявленных дисбалансов был разработан комплекс стратегических мер:

1. Инвестиционная сфера - создание бренда «АкадемПорт». Цель – привлечение инвестиций в высокотехнологичные сектора. Меры: создание специализированных площадок с готовой инфраструктурой и налоговыми льготами (нулевая ставка на прибыль на 5 лет для проектов от 500 млн руб.). Ожидаемый эффект к 2030 г.: увеличение доли инвестиций в хай-тек сектора до 30% (с 15%).

2. Инновационная сфера - программа «Технологический трансфер 2.0». Цель – коммерциализация научных разработок. Меры: создание

инжиниринговых центров на базе НИИ и промышленных предприятий; внедрение механизма «промзаказчиков» с грантовой поддержкой. Ожидаемый эффект к 2030 г.: доля инновационных товаров в общем объеме отгрузки – 25% (с ~12%).

3. Производственная сфера - программа «Цифровой двойник промышленности». Цель – технологическая модернизация. Меры: субсидирование 50% затрат на внедрение элементов «Индустрии 4.0»; создание в Кольцово центра контрактного производства биофармацевтики (BioFabLab). Ожидаемый эффект к 2030 г.: снижение износа основных фондов до 30% (с 48%).

4. Экономическая и социальная сфера - стратегия «Три центра роста» и проект «Сибирский кампус». Цель – диверсификация экономики и удержание человеческого капитала. Меры: стимулирование развития Бердска и Искитима; создание в Академгородке современной жилой и научной среды; введение «академической надбавки» для ученых. Ожидаемый эффект к 2030 г.: снижение миграционного оттока молодежи до нуля.

Заключение

Чтобы устранить риски для экономической безопасности Новосибирской области, необходимо повысить её конкурентоспособность. Исследование предлагает сделать это через использование научного и транзитного потенциала, что создаст устойчивые преимущества для региона и станет моделью для других регионов со схожей структурой экономики.

Литература:

1. Шкарина Е. Н. Экономическая безопасность и преодоление угроз в современных условиях // Вестник СевКавГТУ. 2016. - 86 с.
2. Гришин В. И. Региональная экономика / под ред. В. И. Гришина. – М.: Кнорус. – 2018. – 560 с.
3. ЕМИСС // Государственная статистика: [Электронный ресурс] // URL: <https://www.fedstat.ru/> (дата обращения: 23.11.2025).
4. Росстат // Федеральная служба государственной статистики: [Электронный ресурс] // URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 29.11.2025).
5. О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года: Указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208. – 2017. // КонсультантПлюс: [Электронный ресурс] // URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216629/ (дата обращения: 28.11.2025).

УЧЕТ И АНАЛИЗ РАСХОДОВ НА ОТПЛАТУ ТРУДА В БЮДЖЕТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

А. А. Ульянова

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, ylianovanastya@gmail.com**

Научный руководитель: Аксенова Н. И. к.э.н., доцент

Научная статья посвящена анализу расходов на оплату труда в бюджетной организации МБУДО ДШИ №27 в 2023-2024 гг. Особое внимание уделяется выявлению роста средней заработной платы в условиях одновременного сокращения численности работников. Проведенный анализ показывает, что повышение средней зарплаты на 19,3% обусловлено не только индексацией и изменением структуры выплат, но и перераспределением фонда оплаты труда вследствие уменьшения штатной численности.

The research paper analyses labour cost expenditures at the Municipal Budgetary Institution of Additional Education Children's Art School No. 27 for the 2023–2024 period. Particular attention is given to identifying the factors driving the increase in average wages amid a simultaneous reduction in staff numbers. The analysis demonstrates that the 19.3% rise in average wages is attributable not only to indexation and changes in the payment structure, but also to the redistribution of the wage fund resulting from a decrease in staffing levels.

Расходы на оплату труда в бюджетных учреждениях являются ключевым элементом финансовой деятельности, в том числе образовательных учреждений дополнительного образования детей [10,11]. Для детских школ искусств оплата труда является наиболее значимой статьёй, влияющей как на кадровую устойчивость, так и на качество предоставляемых образовательных услуг. Анализ данных МБУДО ДШИ № 27 показывает, что при росте средней заработной платы в 2024 году произошли значительные изменения численности персонала, что требует оценки эффективности использования фонда оплаты труда [15].

Объектом исследования является деятельность МБУДО ДШИ №27, предметом - расходы на оплату труда и начисления, а целью исследования - выявить факторы, влияющие на динамику средней заработной платы и эффективность использования фонда оплаты труда.

В работе использованы методы сравнительного анализа отчетности (ОФР, Пояснительная записка), анализа численности работников, изучения локальных нормативных актов (коллективного договора, учётной политики), нормативных документов, а также расчётно-аналитический и структурный методы.

Рассмотрев структуру оплаты труда в ДШИ № 27, можно сказать, что в соответствии с коллективным договором заработная плата включает [7]:

- должностные оклады;
- компенсационные выплаты (совмещение, ночное время, отклонения от нормальных условий труда);
- стимулирующие выплаты;
- доплаты за квалификацию и стаж;
- выплаты, связанные с индексацией согласно постановлениям мэрии Новосибирска [5].

По данным пояснительной записки 2024 г. [9], проведен анализ численности и средней заработной платы:

- количество штатных сотрудников на конец 2024г. составило 28 человек, что на 6 человек меньше, чем на конец 2023г. А количество внешних сотрудников на конец 2024г. составило 6 человек, что на 4 человека больше, чем на конец 2023г.

- средняя численность персонала уменьшилась на 1,33 ед. (Таблица 1);

- среднесписочная численность преподавателей уменьшилась на 0,9 ед. (Таблица 2);

- средний уровень зарплаты сотрудников по учреждению увеличился с 54867 руб. в 2023 г. до 65482 руб. в 2024 г., т.е. заработная плата по сравнению с 2023 годом увеличилась приблизительно на 19,3 %. (Таблица 3)

—

Таблица 1 – Средняя численность (шт.ед)

Человек	01.01.2024г.	01.01.2025г.	(+) увеличение; (-) уменьшение
Штатные сотрудники	48,71	46,38	-2,33
В том числе преподаватели	36,21	33,38	-2,83
Внешние совместители	3,0	4,0	+1,0
В том числе преподаватели	2,0	3,0	+1,0
Всего	51,71	50,38	-1,33

Таблица 2 – Среднесписочная численность сотрудников

Человек	01.01.2024г.	01.01.2025г.	(+) увеличение; (-) уменьшение
Среднеспис.численность работников	31,0	30,2	-0,8
Среднеспис.численность преподават.	20,0	19,1	-0,9

**Таблица 3 – Средняя заработная плата сотрудников МБУДО
ДШИ №27 за 2024 год**

	2023	2024	(+) увеличение; (-) уменьшение
Сред. ЗП по учреждению	54867,4	65482,4	+10615,0
Сред. ЗП преподавателей	52670,6	67235,5	+14564,9

По данным Отчета о финансовых результатах за 2024 год, проведен анализ фонда оплаты труда (Таблица 4):

- расходы на заработную плату составили 23836389,32 руб.;
- начисления на выплаты равны 7198589,28 руб.
- социальные пособия и компенсации персоналу в денежной форме составляют 50960,19 рублей

Структура ФОТ соответствует требованиям Приказов Минфина №157н [3] и №260 [4] по учету расходов государственных (муниципальных) учреждений. Доля начислений составляет примерно 30 %, что соответствует нормативам.

Таблица 4 – Фонд оплаты труда в МБУДО ДШИ №27 в 2024 г.

Наименования показателя	Код аналитики	Итого
Расходы	200	33508865,32
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда	210	31034978,6
В том числе: заработная плата	211	23836389,32
В том числе: начисленные выплаты по оплате труда	213	7189589,28
Социальное обеспечение (соц. пособия и компенсации персоналу в денежной форме)	266	50960,19

Выявлено несколько факторов/причин роста средней заработной платы:

1. Индексация заработной платы, предусмотренная постановлениями муниципалитета [5].

2. Изменение структуры выплат (увеличение стимулирующих) [7,13].
3. Сокращение численности работников, что приводит к росту средней зарплаты при неизменном или умеренно увеличивающемся ФОТ [9].

4. Выполнение нормативов «майских указов», влияющих на зарплаты педагогов [1,14].

Оценка эффективности использования ФОТ. Рост средней зарплаты сам по себе не является показателем эффективности. Он может быть вызван:

- перераспределением нагрузки;
- уменьшением штата;
- формальными требованиями по уровню оплаты труда.

В то время как, эффективность должна оцениваться через:

- соответствие нагрузки педагогов ставке;
- оптимальность распределения стимулирующих;
- соотношение постоянной и переменной частей зарплаты;
- кадровую стабильность.

Выводы

1. Фонд оплаты труда МБУДО ДШИ № 27 используется в рамках нормативных требований, однако его структура испытывает давление из-за роста обязательных выплат.

2. Рост средней заработной платы на 19,3 % обусловлен не только индексацией, но и сокращением численности работников.

3. Рост средней зарплаты в данном случае не отражает улучшения эффективности использования ФОТ, что важно учитывать при планировании нагрузки и стимулирующих выплат.

4. Результаты исследования могут быть использованы при планировании бюджета, обосновании потребности в кадрах и корректировке локальных нормативных актов.

Литература:

1. Трудовой кодекс Российской Федерации: Федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ // Собрание законодательства РФ. — 2002. — № 1.

2. О бухгалтерском учёте: Федер. закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ // Собрание законодательства РФ. — 2011. — № 50.

3. Приказ Минфина России от 01.12.2010 № 157н «Об утверждении Инструкции по применению Единого плана счетов бухгалтерского учета для государственных учреждений». — М., 2010.

4. Приказ Минфина России от 31.12.2016 № 260н «Об утверждении федерального стандарта бухгалтерского учета для организаций государственного сектора “Концептуальные основы”».
5. Постановление Мэрии города Новосибирска об индексации заработной платы работников муниципальных учреждений на 2024 год. — Новосибирск: Официальный сайт мэрии, 2024.
6. Министерство культуры РФ. Отчёт о заработной плате педагогических работников учреждений дополнительного образования. — М., 2024.
7. Коллективный договор МБУДО «ДШИ № 27» на 2023–2025 гг. — Новосибирск: МБУДО «ДШИ № 27», 2023. — 35 с.
8. Учетная политика МБУДО «ДШИ № 27» на 2024 год. — Новосибирск: МБУДО «ДШИ № 27», 2024. — 28 с.
9. Пояснительная записка к бухгалтерской отчетности МБУДО «ДШИ № 27» за 2024 год. — Новосибирск, 2025.
10. Беляева М. И. Учет расходов на оплату труда в бюджетных учреждениях: современный подход // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. — 2023. — № 7. — С. 12–19.
11. Казьмин В. А., Морозова Е. В. Оплата труда в государственных и муниципальных учреждениях: проблемы и направления развития // Финансы и управление. — 2022. — № 4. — С. 44–52.
12. Хрусталёва Ю. В. Эффективность использования фонда оплаты труда в учреждениях дополнительного образования // Экономика образования. — 2021. — № 3. — С. 75–82.
13. Методические рекомендации по организации оплаты труда работников учреждений дополнительного образования детей. — М.: Минкульт РФ, 2023. — 58 с.
14. Росстат. Статистика в сфере культуры и дополнительного образования детей. — М.: Росстат, 2024. — URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 21.11.2025).
15. Росстат. Среднемесячная начисленная заработная плата работников организаций по видам экономической деятельности. — М.: Росстат, 2024. — URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 21.11.2025).

АНАЛИЗ ОТЧЁТА О ПРИБЫЛЯХ И УБЫТКАХ ПО МСФО

Р. М. Щеголев

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, rodionshegolev@gmail.com

Научный руководитель: Хоменко Е. В., д.э.н, доцент

Статья посвящена анализу отчёта о прибылях и убытках ПАО «КАМАЗ» по МСФО за 2024 г. с целью выявления причин снижения прибыльности деятельности. На основе данных консолидированной отчётности и пояснений к ней оценены изменения состава и структуры доходов и расходов. Показано, что при росте выручки и увеличении валовой прибыли чистая прибыль существенно сократилась вследствие отсутствия разовых доходов, увеличения себестоимости и значительного роста финансовых расходов. Выделены ключевые факторы, оказавшие влияние на рентабельность компании.

The article is devoted to the analysis of the IFRS profit and loss statement of PJSC KAMAZ for 2024 in order to identify the reasons for the decrease in profitability. Based on the data from the consolidated statements and their explanations, changes in the composition and structure of revenues and expenses are evaluated. It is shown that, despite the increase in revenue and gross profit, net profit significantly decreased due to the absence of one-time revenues, an increase in costs, and a significant increase in financial expenses. The key factors that influenced the company's profitability are highlighted.

Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО) представляют собой набор общепринятых норм, регулирующих подготовку и представление финансовой отчетности. Хотя Комитет по МСФО и профессиональные бухгалтерские организации не вправе требовать обязательного применения стандартов, они используются благодаря признанию со стороны международных регуляторов и стремлению к гармонизации правил отчетности. МСФО предназначены для формирования финансовой информации, на которую пользователи могут полагаться как на основной источник сведений о деятельности компании [1]. Стандарты ориентированы на информационные потребности широкого круга пользователей, включая инвесторов, кредиторов и регуляторов, что делает их применение особенно актуальным для крупных промышленных групп [4].

Отметим ключевые принципы МСФО. Отчётность должна достоверно и объективно отражать финансовое состояние организации, раскрывая лишь существенную для пользователей информацию. Показатели должны быть сопоставимы как во времени, так и между различными компаниями. Применяемые учетные методы необходимо

сохранять последовательно из периода в период. Кроме того, данные должны представляться нейтрально, без какого-либо влияния на принимаемые пользователями решения [5].

Одним из центральных элементов финансовой отчётности является Отчёт о прибылях и убытках, формирующий представление о способности компании генерировать доходы, контролировать расходы и обеспечивать прирост капитала [3]. По определению Н.С. Пласковой, данный отчёт отражает результативность организации через сопоставление доходов с соответствующими им расходами, позволяя выявить источники формирования прибыли и факторы, влияющие на её динамику [4]. В условиях применения МСФО особое значение имеет раскрытие финансовых, операционных и прочих доходов и расходов, а также корректная интерпретация данных пояснений, которые существенно дополняют количественные показатели.

Научная проблема исследования заключается в недостаточной изученности влияния структурных сдвигов в доходах и расходах, отражённых в консолидированном отчёте о прибылях и убытках по МСФО, на динамику прибыльности промышленных предприятий в условиях роста финансовых и производственных издержек.

Целью настоящей работы является анализ Отчёта о прибылях и убытках ПАО «КАМАЗ», составленного в соответствии с МСФО, и выявление ключевых факторов, обусловивших снижение прибыльности деятельности компании в 2024 году по сравнению с 2023 годом (табл.1).

Таблица 1 – Анализ показателей состава, структуры и динамики доходов и расходов ПАО «КАМАЗ» за 2023-2024 гг.

Показатель	Сумма, млн. руб.			Темп прироста, %
	2023 г.	2024 г.	Абсолютное изменение	
1. Доходы, всего в том числе:	390 452	406 754	16 302	4,2
1.1 Выручка	370 312	393 654	23 342	6,3
1.2 Прочие поступления	401	513	112	27,9
1.3 Прочие операционные доходы	15 863	6 104	-9 759	-61,5
1.4 Финансовые доходы	3 876	6 483	2 607	67,3
2. Расходы, всего в том числе:	369 973	406 023	36 050	9,7
2.1 Себестоимость реализации	311 916	332 222	20 306	6,5
2.2 Коммерческие расходы	13 951	15 727	1 776	12,7
2.3 Резерв под ожидаемые кредитные убытки	5 830	-4 040	9 870	-169,3

Окончание таблицы 1

2.4 Общие и административные расходы	18 528	21 448	2 920	15,8
2.5 Расходы на исследования и разработки	1 707	3 361	1 654	96,9
2.6 Доля в убытке ассоциированных компаний и совместных предприятий	3 363	5 022	1 659	49,3
2.7 Прочие операционные расходы	2 428	3 706	1 278	52,6
2.8 Финансовые расходы	10 745	25 837	15 092	140,5
2.9 Расход по налогу на прибыль	1 505	2 740	1 235	82,1
3. Валовая прибыль	58 797	61 945	3 148	5,4
4. Совокупный финансовый результат	20 479	731	-19 748	-96,4
5. Валовая рентабельность	0,159	0,157	-0,001	-0,9
6. Коэффициент соотношения доходов и расходов	1,055	1,002	-0,054	-5,1

Источник: составлено автором на основе [2].

Валовая прибыль выросла с 58 797 до 61 945 млн руб. (прирост 5,4 %), что отражает сохранение операционной эффективности на уровне основного производственного цикла. Это означает, что ключевая деятельность по выпуску и реализации продукции оставалась прибыльной, но демонстрировала умеренный спад маржинальности на уровне валовой прибыли. О чем сообщает коэффициент соотношения валовой прибыли и выручки с учетом прочих поступлений (Валовая рентабельность). Интерпретируя данный коэффициент, отметим, что в 2023 году на каждый рубль расходов компания получила 0,159 руб. валовой прибыли, тогда как в 2024 году – 0,157 руб.

Однако рост валовой прибыли не компенсировал снижение совокупного финансового результата. Прибыль периода сократилась с 20 479 млн руб. до 731 млн руб., то есть уменьшилась на 96,4 %. Такое резкое падение связано не с операционным сегментом, а с изменениями в структуре прочих операционных, финансовых и оценочных статей.

Наиболее существенное снижение отмечается по статье прочих операционных доходов, которые уменьшились с 15 863 до 6 104 млн руб. или на 61,5%. Основной причиной является отсутствие в 2024 году прибыли от операций с долями в ассоциированных компаниях, совместных предприятиях и совместных операциях, которые в 2023 году принесли компании 10 086 млн руб. (Примечание 28) [2]. Исключение данного разового дохода объясняет большую часть снижения.

Коммерческие расходы возросли на 1 776 млн руб. (прирост 12,7 %), что связано с расширением продаж и сопутствующим ростом затрат на

продвижение и дистрибуцию продукции. Рост общих и административных расходов на 2 920 млн руб. (прирост 15,8 %) отражает увеличение стоимости управленческих функций и сервисных услуг [2]. Значительным фактором роста затрат стали расходы на исследования и разработки, увеличившиеся почти в два раза – с 1 707 до 3 361 млн руб. (прирост 96,9 %). В соответствии с примечанием 12 к отчётности, их увеличение обусловлено включением в стоимость проектных разработок капитализированных процентов, общая сумма которых выросла до 1 369 млн руб. в 2024 году (в 2023 году – 500 млн руб.). Это связано с повышением процентных ставок (с 7,49 % до 13,32 %), используемых при капитализации затрат [2].

Прочие операционные расходы увеличились на 1 278 млн руб. (прирост 52,6%), что частично связано с отсутствием в 2024 году прибыли от операций с долями, присутствовавшей в предыдущем году.

Особое внимание заслуживает значительный рост финансовых расходов, увеличившихся более чем в два раза – с 10 745 до 25 837 млн руб. (прирост 140,5 %). Основная причина – рост процентных расходов, которые достигли 20 724 млн руб. в 2024 году против 8 841 млн руб. в 2023 году (Примечание 29) [2]. Повышение финансовой нагрузки связано с ростом стоимости заемного капитала вследствие ужесточения денежно-кредитной политики Банка России и увеличением объёмов привлечённых кредитов и займов.

По итогам анализа состава, структуры и динамики доходов и расходов ПАО «КАМАЗ» за 2023–2024 гг. по консолидированной отчётности установлено, что несмотря на положительную динамику выручки и увеличение валовой прибыли, конечный финансовый результат компании существенно ухудшился. Под воздействием ряда факторов – изменения структуры доходов, роста себестоимости, увеличения процентных и иных расходов. Эти факторы отразились и на коэффициенте соотношения доходов и расходов. Интерпретируя данный коэффициент, отметим, что в 2023 году на каждый рубль расходов компания получила 1,055 руб. доходов, тогда как в 2024 году – только 1,002 руб. Стоит отметить, что отчетность обеспечена сопоставимостью, прозрачностью и достоверностью финансовой информации организации.

Литература:

1. Альбориева С. Н., Бамматханова М. К. Международные стандарты финансовой отчетности: учебное пособие. — Махачкала: ДаГГАУ имени М. М. Джемлатова, 2024. — 143 с. [Электронный

ресурс] // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/462860> (дата обращения: 22.11.2025).

2. Годовая консолидированная финансовая отчетность ПАО «КАМАЗ» по МСФО за 2024 год [Электронный ресурс] // Официальный сайт ПАО «КАМАЗ». — URL: <https://kamaz.ru/investors/financial-results/ifrs/> (дата обращения: 22.11.2025).

3. Лещева М. Г. Анализ финансовой отчетности организаций АПК: учебное пособие. — Санкт-Петербург: Лань, 2022. — 260 с. — ISBN 978-5-8114-3629-3. [Электронный ресурс] // Лань: электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/206846> (дата обращения: 22.11.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

4. Пласкова Н. С. Анализ финансовой отчетности, составленной по МСФО: учебник. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2024. — 276 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/1121571. — ISBN 978-5-16-016377-2. [Электронный ресурс]. — URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2084385> (дата обращения: 22.11.2025). — Режим доступа: по подписке.

5. Разумовская В. В. Влияние международных стандартов финансовой отчетности на финансовый анализ: опыт разных стран [Электронный ресурс] // Теория и практика современной науки. — 2025. — № 2 (116). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-mezhdunarodnyh-standartov-finansovoy-otchetnosti-na-finansovyy-analiz-opyt-raznyh-stran> (дата обращения: 20.11.2025).

СТРАХОВАНИЕ КИБЕРРИСКОВ В РОССИИ: ПРОБЛЕМАТИКА И РАЗВИТИЕ

Е. А. Щербинина

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, katari5scherbinina@gmail.com

Научный руководитель: Костяева Е. В., к.э.н., доцент

В статье исследуется роль и значение страхования как инструмента защиты бизнеса от киберрисков, проводится анализ проблем, препятствующих развитию киберстрахования и предлагаются пути их решения.

The article examines the role and importance of insurance as a tool to protect businesses from cyber risks, analyzes the problems that hinder the development of cyber insurance and suggests ways to solve them.

Решение задач в области цифровизации экономики является одним из направлений для обеспечения информационной безопасности и отражается в Стратегии национальной безопасности РФ [1]. Повсеместно растущий прогресс обуславливает стремительное развитие и рост использования информационных и коммуникационных технологий (ИКТ). Это подталкивает организации во всех сферах экономики все больше внедрять ИКТ как во внутреннюю работу компании, так и во внешнюю коммуникацию с контрагентами.

Однако, растущая цифровизация генерирует угрозы, связанные с целостностью информационной системы и сохранностью данных. С каждым годом в средствах массовой информации (СМИ) всплывает всё больше сообщений о краже персональных данных, взломе операционных систем и шифровании компьютеров компаний. Такие угрозы перестали быть предположительной угрозой, превратившись в операционную реальность для компаний из любого сектора.

Киберрисками определяют любые возможные потери финансового, репутационного или организационного характера, связанные с какими-либо инцидентами в IT-инфраструктуре [6].

К основным рискам кибербезопасности для компаний относят [2]:

1. Утечки данных – выманивание информации через различные телекоммуникационные каналы с целью получения доступа к конфиденциальным данным.
2. Повреждение данных – удаление, шифрование или уничтожение данных организаций.
3. Социальная инженерия – введение в заблуждение путём обмана или злоупотребления доверием для получения несанкционированного доступа к информации, электронным средствам платежа или побуждения владельцев самостоятельно совершить перевод денежных средств с целью их хищения.
4. Атака на WEB – взлом сайтов или уязвимых сервисов подрядчиков с целью получения доступа к данным компании через уязвимости в кодах или системе безопасности.

Несмотря на повышение осведомленности об опасностях со стороны бизнеса, рынок страхования киберрисков в России находится на этапе формирования: предложение страховых продуктов ограничено, спрос возрастает, методики оценки рисков и расчета тарифов продолжают оттачиваться. Его становление происходит на фоне усиленного внимания государства к безопасности ИКТ, что отражается в ужесточении законодательства в сфере информационной безопасности, включающем законодательство о доступности информации и защите персональных

данных. Тем не менее, текущая геополитическая и макроэкономическая обстановка, а также нарастающая сложность кибератак, выступают мощными катализаторами, заставляя и страховщиков, и страхователей искать эффективные модели диверсификации и управления киберрисками. Таким образом, анализ современного состояния и перспектив развития страхования киберрисков в России требует учета целого комплекса внутренних факторов — от нормативно-правовых особенностей до готовности потребителей к использованию данного вида страхования.

Согласно исследованию Ростелекома о трендах страхования киберрисков на российском рынке, уже в 2017 году наблюдались первые общедоступные предложения по страхованию киберрисков, а в 2020 году наблюдается 5-кратное увеличение спроса на услуги страхования рисков кибербезопасности, пропорционально повсеместной цифровизации на фоне введения карантинных мер и роста количества кибератак [4].

Основными секторами, использующие страхование киберрисков являются финансы, ИТ, нефтегазовый и электроэнергетика, а также государственных сектор. По данным опроса, к данным секторам планируют присоединиться сектора торговли, строительства и транспорта.

Вплоть до конца 2022 года, рынок киберстрахования демонстрировал тенденцию роста, однако начиная с 2023 года на рынке происходит замедление, что может быть связано с процессом адаптации договоров страхования киберрисков для дочерних компаний иностранных фирм, которые с 2022 года были вынуждены отказаться от глобальных страховых программ и перейти на локальные российские контракты, а также активное включение рисков, связанных с ИКТ, в реестры рисков с целью внутренних способов их снижения на фоне роста числа кибератак [5].

Всего за 2024 год мониторинг Solar JSOC выявил более 31 тыс. атак (инцидентов, подтвержденных заказчиком) [7]. Наиболее подверженными воздействию киберрисков в 2024 году являлись государственный сектор, финансовый и транспортные сектора (Рисунок 2). Основными способами воздействия выбирались заражение вредоносным программным обеспечением (ПО), эксплуатация уязвимостей и сетевые атаки (Рисунок 3).

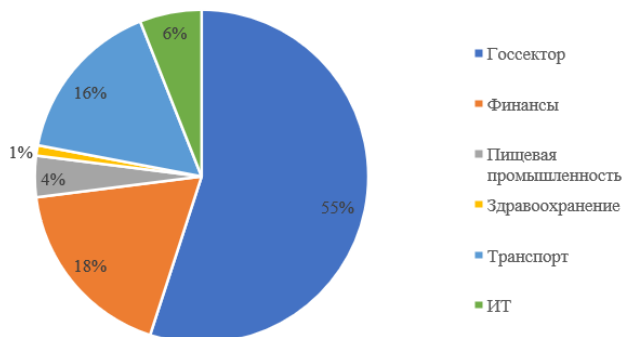


Рис. 1 – Доля секторов, подвергшихся киберрискам, %

В начале 2025 года исследование рейтингового агентства Эксперт отмечает киберстрахование как одно из ключевых направлений развития будущих страховых продуктов в ближайшее 5 лет [3]. Организации отмечают необходимость разработки продуктов, которые будут защищать клиентов от угроз кибермошенничества, утечек данных и других рисков, связанных с ростом онлайн-активности. К этому также стимулирует ужесточение ответственности за нарушение обработки и защиты персональных данных.

Основной сложностью сферы страхования киберрисков можно обозначить затруднение в объекте страхования. Из-за постоянно изменяющегося комплекса имущественных интересов его можно определить как гибрид страхования имущества и страхования ответственности, как это делают немногие участники рынка страхования в РФ, предоставляющие услугу страхования информационных рисков. Помимо этого, из-за новизны отрасли, Центробанк считает возможным регулирование лишь через методические рекомендации.

Идентификация объекта страхования является не единственной проблемой страхования киберрисков. Проблемы киберстрахования можно разделить на 3 категории (Таблица 1):

Таблица 1 – Проблемы страхования киберрисков в РФ

Законодательные	Страховые	Клиентские
Изменения законодательства	Недостаточная емкость рынка	Технологические уязвимости
Неопределенность правоприменения	Некорректная актуарная оценка	Плохая структура информационной безопасности
Отсутствие официальной статистики	Сложность определения ущерба	Репутационные риски

Выявленные проблемы в области страхования киберрисков открывают перспективы для развития отрасли киберстрахования.

Для решения рассмотренных выше проблем предлагаем следующие направления их решения.

1. Развитие взаимодействия государственных органов Роскомнадзор-ФСТЭК России-Центральный банк:

- разработка единого стандарта, рекомендаций и документов для работы страховых организаций в сфере киберрисков;
- создание отдельного направления курсов повышения квалификации для актуариев в сфере киберстрахования.
- создание общей методической, информационной базы о случаях реализации киберрисков, их обработке и оценке.

2. Развитие методологической и актуарной базы заключается в создании более точных и прозрачных моделей оценки киберрисков, разработку отраслевых стандартов оценки.

3. Создание специализированных продуктов киберстрахования с учетом индивидуальной уязвимости в сфере страхователя.

4. Развитие количества и вариативности страхования киберрисков по отдельным видам и уровням бизнеса будет стимулировать спрос на страховые продукты.

Литература:

1. Указ Президента Российской Федерации от 02.07.2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации».
2. Григорьева Е. Д., Стружевская В. Б., Плотников Д. А. Киберстрахование: вызовы и угрозы цифровизации// Человеческий, производственный и сервисный потенциал экономики: глобальные

тренды и локальные практики: сб. науч. тр. – Саратов: Изд-во «КУБиК», 2020, - С. 72–77.

3. Инновации в страховании: скорость, технологии, искусственный интеллект [Электронный ресурс]. — URL: https://raexpert.ru/researches/insurance/ins_innovations_2025/#part14 (дата обращения 01.11.2025).

4. Ростелеком Солар. Тренды страхования киберрисков на российском рынке. - М.: 2022. - 14 с.

5. Инновации в страховании: скорость, технологии, искусственный интеллект [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/7284519> (дата обращения 30.09.2025).

6. Что такое киберриски и как застраховать свой бизнес [Электронный ресурс]. — URL: <https://ir.alfastrah.ru/posts/271> (дата обращения 15.10.2025).

7. Кибератаки на российские компании в 2024 году [Электронный ресурс]. — URL: <https://rt-solar.ru/analytics/reports/5320/> (дата обращения 19.11.2025).

**РАЗРАБОТКА РЕЦЕПТУРЫ НОВОГО АССОРТИМЕНТА
ЯИЧНЫХ БЛЮД НА ОСНОВЕ РАСТИТЕЛЬНЫХ АНАЛОГОВ
МОЛОКА**

Д. Д. Вирц, С. М. Корпачева

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, d.virts@mail.ru**

Научный руководитель: Корпачева С. М., к.т.н., доцент

В работе рассмотрена разработка рецептуры нового ассортимента яичных блюд на основе растительных аналогов молока. Проведён анализ их пищевой и энергетической ценности, выявлены преимущества использования растительных напитков в технологии яичных изделий. Определены теоретические основы создания блюд функционального назначения, направленных на удовлетворение потребностей людей с непереносимостью лактозы и приверженцев здорового питания.

The paper examines the development of recipes for a new range of egg dishes based on plant-based milk analogues. The nutritional and energy value of plant drinks is analyzed, and the advantages of their use in egg-based food technology are identified. Theoretical foundations for the development of functional dishes aimed at meeting the needs of people with lactose intolerance and adherents of healthy nutrition are presented.

Современное развитие пищевой индустрии характеризуется стремлением к созданию функциональных продуктов, обеспечивающих сбалансированное питание и отвечающих требованиям здорового образа жизни.

Растительные заменители молока становятся востребованным ингредиентом в рецептурах традиционных блюд, включая яичные изделия, благодаря их высокой пищевой ценности и отсутствию лактозы. Яичные блюда занимают важное место в питании населения, являясь источником легкоусвояемых белков, витаминов и минералов [1]. Однако традиционные технологии предусматривают использование животного молока, которое не подходит для лиц с непереносимостью лактозы [2]. Согласно данным диетологических исследований, лактозная недостаточность отмечается у 15–20% взрослого населения России [3].

Растительные заменители молока представляют собой водные суспензии измельчённого растительного сырья, по физико-химическим

свойствам схожие с коровьим молоком [4,5]. Их пищевая ценность определяется происхождением сырья и способом обработки.

Наиболее популярные виды — овсяное, соевое, рисовое и миндальное молоко. Они не содержат лактозы и холестерина, обогащены витаминами группы В, кальцием и фосфором, обладают антиоксидантными свойствами [6].

Использование таких напитков при приготовлении яичных блюд позволяет снизить калорийность и увеличить содержание полезных растительных компонентов.

Цель работы - разработка рецептур нового ассортимента яичных блюд с использованием растительных аналогов молока.

Для достижения поставленной цели необходимо:

- разработать рецептуры и технологии яичных блюд;
- произвести расчеты пищевой ценности.

В качестве объектов исследований выбраны рецептуры яичных запеканок (одна контрольная и три опытные).

Яичная запеканка — это блюдо, получаемое путём запекания яичной массы с добавлением молочных или растительных компонентов, жиров и вкусовых добавок [7].

Разработаны и проанализированы рецептуры нового ассортимента яичных запеканок:

образец № 1 – яичная запеканка на основе молока коровьего (контрольный образец);

образец № 2 – яичная запеканка на основе напитка соевого «Alpro»;

образец № 3 – яичная запеканка на основе напитка рисового «Alpro»;

образец № 4 – яичная запеканка на основе напитка овсяного «Alpro»;

Растительное молоко представляет собой жидкий продукт, получаемый путём измельчения растительного сырья (зерновых, орехов, семян или бобовых культур) с последующей экстракцией в воде и фильтрацией полученной суспензии.

По внешнему виду и функциональным свойствам оно напоминает коровье молоко, однако не содержит лактозы, холестерина и белков животного происхождения.

«Alpro» — один из ведущих мировых брендов растительных напитков и продуктов на их основе, специализируется на производстве растительных аналогов молока, йогуртов и сливок.

Продукция «Alpro» изготавливается исключительно из растительного сырья (соевые бобы, овёс, миндаль, кокос, рис) и не содержит компонентов животного происхождения. С позиции пищевых технологий растительные напитки этого бренда характеризуются

высокой коллоидной стабильностью и устойчивостью эмульсионной системы, что обеспечивает их технологическую пригодность при кулинарной переработке [8,9].

Продукт демонстрирует хорошую совместимость с белковыми и углеводными компонентами пищевых систем, в том числе с куриными яйцами, злаковыми смесями и овощными ингредиентами.

Благодаря этим технологическим свойствам, растительные напитки «Alpro» могут быть эффективно использованы в производстве яичных запеканок, омлетов и десертных продуктов функционального назначения, ориентированных на потребителей с непереносимостью лактозы, а также на вегетарианскую и оздоровительную аудиторию.

Пищевая ценность основных растительных заменителей молока, реализуемых на рынке г. Новосибирска представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Пищевая ценность растительных заменителей молока (100 мл)

Показатель	Напиток соевый «Alpro»	Напиток рисовый «Alpro»	Напиток овсяный «Alpro»
Протеины, г	3,3	0,4	0,7
Углеводы, г	2,5	9,5	6,5
NaCl, г	0,07	0,09	0,1
Клетчатка, г	0	0	1,9
Ca, мг	120	120	120
Витамин B ₂ , мг	0,21	0,38	0,21
Витамин D ₂ , мкг	0,75	0,75	0,75
Энергетическая ценность, кДж (ккал)	239 (57)	200 (47)	183 (44)

Растительные напитки «Alpro» обладают рядом значимых преимуществ, которые определяют их высокую пищевую и технологическую ценность. Продукция полностью свободна от лактозы, казеина, холестерина и генетически модифицированных компонентов, что делает её безопасной для потребителей с непереносимостью лактозы и аллергией на белки животного происхождения. Напитки обогащены кальцием, витаминами D₂, B₂ и B₁₂, благодаря чему их состав

приближен к традиционному молоку по содержанию основных микронутриентов [10].

Для того, чтобы определить функциональную направленность рассматриваемых образцов яичных блюд была рассчитана их пищевая ценность. Результаты расчётов предложены в таблице 2 [11].

Таблица 2 – Пищевая ценность образцов яичных блюд

Показатель	Образец 1	Образец 2	Образец 3	Образец 4
Белки, г	6,4	6,4	4,5	4,9
Жиры, г	5,6	4,5	4,0	4,3
Углеводы, г	3,3	2,0	6,3	3,9
Пищевые волокна, г	0	0,4	0	0,8
Фосфор, мг	124	85	76	88
Кальций, мг	107	107	107	107
Витамин В ₂ , мг	0,25	0,27	0,14	0,25
Витамин D ₂ , мкг	0,82	1,22	1,22	1,22
Энергетическая ценность, кДж (ккал)	370 (88)	315 (75)	330 (79)	335 (80)

Разработанные образцы яичной запеканки на растительных молочных напитках характеризуются пониженной энергетической ценностью по сравнению с образцом на основе коровьего молока [12].

Разработка рецептур нового ассортимента яичных блюд с использованием растительных аналогов молока является перспективным направлением, отвечающим современным тенденциям здорового питания и растущему спросу на продукты растительного происхождения, так как их использование позволяет снизить калорийность.

Литература:

1. Сайфитова А. Т., Высотин С. А. Особенности яиц и яичных продуктов [Электронный ресурс] // Международный студенческий научный вестник. — 2018. — № 2. — URL: <https://eduherald.ru/article/view?id=18189> (дата обращения: 04.11.2025).
2. Vanga S. K., Raghavan V. How well do plant-based alternatives fare nutritionally compared to cow's milk? // Journal of Food Science and Technology. – 2018. – Vol. 55(1). – P. 10–20.
3. Бельмер С. В., Мухина Ю. Г., Чубарова А. И., Гераськина В. П., Гасилина Т. В. Непереносимость лактозы у детей и взрослых // Лечащий врач. – 2005. – № 1. – С. 34–38.

4. Шобина Е. С. Технология продуктов функционального питания. – СПб.: ГИОРД, 2018. – 312 с.
5. Медведев О. С., Медведева Н. А. Растительные заменители молока: особенности и преимущества // Вопросы диетологии. – 2018. – Т. 8, №1. – С. 52–58.
6. Химический состав российских пищевых продуктов: Справочник / Под ред. член-корр. МАИ, проф. И.М. Скурихина и акад. РАМН, проф. В.А. Тутельяна. – М.: Изд-во «ДеЛи принт», 2002. – 236 с.
7. Кармазина Л.С., Гаркави Г.П. Технология блюд из яиц и творога. – М.: Академия, 2016. – 256 с.
8. Alpro. Plant-based drinks & products [Электронный ресурс]: Alpro. – URL: <https://www.alpro.com/> (дата обращения: 22.10.2025).
9. Шишкина Д. И. Современные технологии производства альтернативного молока из растительных продуктов // Вестник ВГУИТ — 2022. — 142 с.
10. Методические рекомендации 2.3.1.0253–21. Нормы физиологических потребностей в энергии и пищевых веществах для различных групп населения Российской Федерации. – М.: Федеральный центр гигиены и эпидемиологии Роспотребнадзора, 2021. – 72 с.
11. СанПиН 2.3/2.4.3590-20. Гигиенические требования безопасности и пищевой ценности пищевых продуктов. – М., 2020.
12. ГОСТ Р 52349-2005. Продукты пищевые функциональные: термины и определения. – М.: Стандартинформ, 2005. – 17 с.

ОБОСНОВАНИЕ БЕЗОПАСНОСТИ И РАЗРАБОТКА РЕЦЕПТУР ХОЛОДНЫХ ЗАКУСОК С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ДИКОРАСТУЩЕГО СЫРЬЯ

А. А. Войтих, С.В.Габелко

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, aleksandr.voytikh@mail.ru**

*В данной работе рассматривается актуальное направление пищевой промышленности – применение дикорастущего сырья (дикоросов) в производстве холодных закусок. Ключевой задачей исследования является анализ нормативно-правовой базы, регламентирующей безопасность такого сырья и реализацию готовой продукции. На конкретном примере разработки профитролей с творожной начинкой, в которую вносится порошок из черемши (*Allium ursinum*), показана возможность создания продукта с высоким*

содержанием витамина С. Проведены расчеты пищевой ценности для обоснования эффективности выбранной технологии.

*This paper examines a current trend in the food industry: the use of wild-growing raw materials (wild plants) in the production of cold appetizers. A key objective of the study is the analysis of the legal and regulatory framework governing the safety of such raw materials and the realization of the final product. Using the specific example of developing profiteroles with a cottage cheese filling, into which wild garlic (*Allium ursinum*) powder is introduced, the possibility of creating a product with a high vitamin C content is demonstrated. Nutritional value calculations were performed to justify the effectiveness of the chosen technology.*

В последние годы наблюдается устойчивый рост интереса к расширению сырьевой базы пищевой промышленности за счет использования дикорастущих растений [5]. Дикоросы являются ценным источником биологически активных веществ, включая витамины и минералы, что открывает перспективы для создания продуктов здорового питания, в частности холодных закусок. Однако их введение в рецептуры требует строгого научного обоснования безопасности, основанного на действующей нормативно-правовой базе.

Актуальность исследования заключается в необходимости расширения ассортимента пищевых продуктов с высоким содержанием витаминов за счет нетрадиционных растительных компонентов. Разработка технологии, позволяющей вводить порошки из дикоросов в состав традиционных продуктов, таких как, например, мучные кондитерские изделия, является перспективной для создания продукции с высоким содержанием витаминов [4,7].

Цель работы – разработка рецептуры профитролей с творожной начинкой, которая обеспечит высокое содержание витамина С в готовом изделии за счет добавления порошка из черемши.

Для достижения цели поставлены следующие задачи:

- проанализировать нормативные документы, регламентирующие безопасность использования дикорастущего сырья и реализацию готовой пищевой продукции;
- разработать рецептуры контрольного и опытных образцов изделия;
- рассчитать пищевую ценность разработанных образцов;
- оценить эффективность введения порошка черемши для повышения содержания витамина С.

Нормативно-правовое обоснование безопасности сырья и реализации готовой продукции.

1. Регуляторная база безопасности пищевого сырья основывается на Техническом регламенте Таможенного союза ТР ТС 021/2011 «О

безопасности пищевой продукции» [1]. Для дикоросов, таких как черемша (*Allium ursinum*), у которых нет отдельных нормативов, регулирование построено на управлении рисками.

Идентификация и чистота сырья: главный риск при заготовке черемши заключается в попадании в партию ее ядовитого двойника, чемерицы Лобеля. Приложение 7 к ТР ТС 021/2011 прямо включает «Чемерицу Лобеля (*Veratrum lobelianum* Bernh.)» в перечень растений, запрещённых к использованию в пищевой продукции, что накладывает на производителя прямую ответственность за проведение входного контроля и гарантию ботанической чистоты сырья.

Общие гигиенические нормативы: порошок из черемши подпадает под категорию «Прочая продукция растительного происхождения» и должен соответствовать требованиям Приложения 3 ТР ТС 021/2011 по содержанию токсичных элементов (свинца, мышьяка, кадмия, ртути), пестицидов и радионуклидов.

2. Документы, регламентирующие реализацию готового продукта.

Для выпуска готовых профитролей в обращение производитель обязан подтвердить их соответствие установленным требованиям технических регламентов.

Декларация о соответствии – основной документ, разрешающий реализацию продукта. Он оформляется на основании протоколов испытаний, подтверждающих соответствие требованиям ТР ТС 021/2011, Производитель принимает на себя ответственность за безопасность продукции. Основанием для регистрации декларации служат протоколы испытаний, подтверждающие соответствие продукта физико-химическим и микробиологическим показателям безопасности.

Маркировка. Готовый продукт должен иметь маркировку согласно ТР ТС 022/2011 «Пищевая продукция в части её маркировки» [2]. На этикетке указывается вся необходимая для потребителя информация: наименование, состав, пищевая ценность (включая содержание витамина С), дата изготовления, срок годности, условия хранения и данные производителя.

Техническая документация. Рецепт и технология производства фиксируются во внутренней документации предприятия (ТУ или СТО), на соответствие которой проводится декларирование.

В качестве объектов исследований выбраны рецептуры профитролей. Разработаны следующие образцы:

- образец № 1 - контрольный (рецептура №707); [8]

- образец № 2 - с начинкой, где 25% творога заменено на порошок черемши;

- образец № 3 - с начинкой, где 30% творога заменено на порошок черемши;

- образец № 4 - с начинкой, где 35% творога заменено на порошок черемши.

Порошки из дикорастущего сырья являются пищевыми ингредиентами, представляющими собой высушенные и измельчённые съедобные части дикорастущих растений (листья, стебли, плоды), используемые для повышения пищевой ценности продуктов и придания им характерных вкусоароматических свойств. Биологическая и пищевая ценность таких порошков определяется ботаническим видом растения, условиями его произрастания и временем сбора, а также технологией последующей переработки, в первую очередь методом сушки.

Основная цель исследования заключается в значительном увеличении содержания витамина С в конечном продукте. Пищевая и энергетическая ценность образцов рассчитана на основе справочных данных о химическом составе сырья и предоставленных итоговых данных для контрольного образца [6].

Пищевая ценность контрольного и опытных образцов в пересчёте на 100 г готового продукта представлена в таблице 1.

Таблица 1 - Пищевая ценность образцов профитролей

Показатель	Образец 1 (контроль ный)	Образец 2 (25% замены)	Образец 3 (30% замены)	Образец 4 (35% замены)
1	2	3	4	5
Белки, г	11,9	8,6	8,6	8,5
Жиры, г	15,1	14,3	14,2	14,2
Углеводы, г	20,7	23,5	24,1	24,8
Витамин С, мг	0,1	7,7	9,3	10,8
Энергетическая ценность, ккал	257	246	248	250

Ключевым отличием опытных образцов (№ 2–4) от контрольного является существенное увеличение содержания витамина С, и незначительное уменьшение энергетической ценности, что объясняется заменой части творога на растительный компонент.

Использование порошка из черемши в производстве холодных закусок служит эффективным способом повышения пищевой ценности продукта, в первую очередь за счёт внесения значительного количества витамина С, содержание которого в контрольном образце практически отсутствует. Помимо этого, введение растительного компонента

способствует обогащению изделия пищевыми волокнами и минеральными веществами при незначительном изменении общей калорийности.

Основным преимуществом разработанных рецептур является улучшенная пищевая ценность за счёт растительных компонентов.

Литература:

1. О безопасности пищевой продукции: ТР ТС 021/2011: технический регламент Таможенного союза: [утвержден Решением Комиссии Таможенного союза от 9 декабря 2011 г. № 880]. – [б. м.], 2011. – 242 с.

2. Пищевая продукция в части ее маркировки: ТР ТС 022/2011: технический регламент Таможенного союза: [утвержден Решением Комиссии Таможенного союза от 9 декабря 2011 г. № 881]. – [б. м.], 2011. – 58 с.

3. Требования безопасности пищевых добавок, ароматизаторов и технологических вспомогательных средств: ТР ТС 029/2012: технический регламент Таможенного союза: [утвержден Решением Совета Евразийской экономической комиссии от 20 июля 2012 г. № 58]. – [б. м.], 2012. – 300 с.

4. Агафонов Н. В. Биохимический состав и пищевая ценность дикорастущих растений Сибири / Н. В. Агафонов, М. И. Иванова // Вестник КрасГАУ. – 2023. – № 5. – С. 56–63.

5. Кочеткова А. А. Функциональные пищевые продукты: концепция и перспективы развития в России / А. А. Кочеткова // Пищевая промышленность. – 2021. – № 8. – С. 18–22.

6. Химический состав российских пищевых продуктов: справочник / под ред. И. М. Скурихина, В. А. Тутельяна. – М.: ДеЛи принт, 2002. – 236 с.

7. Школьников, М. Н. Разработка технологии мучных изделий с использованием растительного сырья / М. Н. Школьников, Н. В. Кокорева // Техника и технология пищевых производств. – 2020. – Т. 50, № 1. – С. 98–107.

8. Сборник рецептур блюд и кулинарных изделий для предприятий общественного питания. – М.: Хлебпродинформ, 1996.

ФОРМИРОВАНИЕ КАЧЕСТВЕННЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ АНАЛОГА ПЕСОЧНОГО ПОЛУФАБРИКАТА НА ОСНОВЕ РАСТИТЕЛЬНОГО СЫРЬЯ

Э. В. Гордина

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, gordinaelvira_02@mail.ru**

Научный руководитель: Рождественская Л. Н., к.э.н., доцент

В контексте оптимизации и корректировки состава ингредиентов в рецептах популярных кондитерских изделий особую актуальность приобретает создание инновационных пищевых продуктов, ориентированных на принципы сбалансированного питания. Одним из ведущих подходов к улучшению ассортимента является модификация формул теста для песочных изделий. Результаты проведенного анализа выявили приоритетные векторы трансформации, наиболее подходящие для полуфабрикатов и конечных блюд этой группы.

In the context of optimizing and adjusting the composition of ingredients in recipes of popular confectionery products, the creation of innovative food products focused on the principles of balanced nutrition is of particular relevance. One of the leading approaches to improving the product range is to modify the dough formulas for shortbread products. The results of the analysis revealed the priority transformation vectors most suitable for semi-finished products and final dishes of this group.

Актуальность. Мучные изделия занимают важное место в рационе взрослых и детей из-за их способности обеспечивать организм энергией из легкоусвояемых углеводов и насыщенных жиров.

Наиболее распространенными видами мучных изделий являются песочные изделия. Такие изделия завоевывают популярность среди потребителей благодаря своим привлекательным органолептическим характеристикам и сохранению традиционных рецептов, поскольку песочное тесто служит основой для множества классических десертов русской кухни и остается востребованным среди домохозяек.

Однако, помимо высокого спроса и отличных вкусовых качеств, важно помнить о некоторых рисках регулярного употребления песочных изделий: высокая энергетическая ценность в сочетании с недостатком необходимых питательных веществ – полноценный белок, витамины, минералы и пищевые волокна.

Цель: разработка песочного полуфабриката с использованием растительного сырья и определение его основных качественных характеристик для корректировки рецептуры.

Объект исследования. Объектом исследования выступают нутриентные и органолептические характеристики аналога песочного полуфабриката, созданного на базе растительного сырья. В работе рассматриваются рецептурные и технологические аспекты, которые определяют формирование качественных показателей готового продукта.

Методы исследования:

1. Технологические подходы. Разработка моделей рецептуры с последующим анализом данных для определения воздействия ключевых факторов на параметры качества.

2. Методы верификации и воспроизводимости. Применение контрольных образцов для сравнительной оценки результатов.

3. Органолептические и потребительские методы. Организация пилотных дегустационных сессий с использованием шкал интенсивности и балльной системы для оценки вкуса, аромата, консистенции и внешнего вида.

Улучшить рецептуру возможно путем введения различной муки взамен части традиционной пшеничной. Применение иных сортов муки позволяет уменьшить количество содержащегося в продукте глютена и обогатить изделие полезными веществами.

Мука из амаранта рассматривается как перспективная альтернатива обычной пшеничной муке высшего качества. Амарант не содержит глютена, что делает его идеальным выбором для людей с непереносимостью глютена. Сочетание пшеничной и амарантовой муки в песочном тесте позволяет создать уникальный продукт, обладающий не только приятным вкусом, но и полезными свойствами. Также, амарантовая мука дает более рассыпчатую структуру выпеченного песочного полуфабриката.

На основе литературного обзора принято комбинирование пшеничной муки с амарантовой в пропорции 3:1. Это сочетание обеспечивает сохранение стандартной текстуры и вкусового профиля песочного теста, при этом усиливая его нутриентную ценность.

Классическая рецептура песочного полуфабриката предполагает применение сливочного масла как основного жирового компонента. Этот ингредиент богат насыщенными жирными кислотами, включая холестерин, и обладает высокой калорийностью.

Исходя из анализа классической рецептуры, возникла потребность в замене животных жиров на растительные аналоги. Из ассортимента масел отобраны подсолнечное, оливковое и кукурузное.

Экспериментальным подбором установлено оптимальное соотношение — 2,5:3:1 (оливковое: кукурузное: подсолнечное).

Комбинация масел обеспечивает оптимальный баланс мононенасыщенных, полиненасыщенных и насыщенных жирных кислот, что полезно для здоровья. Смесь масел замедляет процесс окисления, продлевая срок хранения готового продукта.

Количество белка в гороховом изоляте превышает аналогичный показатель в яичном белке приблизительно в шесть раз. Замещение традиционного яичного компонента гороховым белковым изолятом обеспечит значительное повышение уровня белка и снижение количества жиров в итоговом изделии.

Для возможности замены яичного сырья в тестовом полуфабрикате необходимо подготовить изолят горохового белка. Изолят смешивают с водой в соотношении 1:3 соответственно. Производят нагрев в СВЧ-печи в течение 45 секунд. Потери влаги 1%. Указанные действия позволяют получить массу, схожую по консистенции с яичным желтком.

Вывод. Разработана рецептура песочного полуфабриката, характеризующаяся повышенным уровнем белка и сбалансированным составом жирных кислот. Сформулированы основные качественные характеристики для полуфабриката – нутриентные и органолептические (табл. 1).

Таблица 1 Рецептура песочного полуфабриката контрольного и разработанного образца

Наименования сырья и продуктов	Расход сырья и продуктов контрольного образца на 1 порцию, г		Расход сырья и продуктов разработанного образца на 1 порцию, г	
	брутто	нетто	брутто	нетто
Мука амарантовая			13	12
Мука пшеничная высшего сорта	58	56	37	36
Изолят горохового белка			3,5	3
Меланж яичный	12	11		
Вода			10	9
Масло сливочное	35	32		
Масло оливковое рафинированное			11	10

Окончание Таблицы 1

Масло кукурузное рафинированное			13	12
Масло подсолнечное рафинированное			5	4
Разрыхлитель	2,5	2		
Сода пищевая			0,1	0,1
Сок лимона			0,2	0,2
Соль	0,1	0,1	0,5	0,5
ВЫХОД		90		90

На основе литературных источников составлен химический состав полученного полуфабриката, представленный в таблице 2 [1]. Значения указаны в процентах от средней суточной нормы (ТР ТС 022/2011) на 100 г [2].

Таблица 2 Химический состав контрольного и разработанного образца

Показатель	Контрольный образец (КО)	Разработанный образец (РО)	Норма потребления в сутки	% от суточной нормы КО	% от суточной нормы РО
Белки, г	7	10	75	9,3	13,3
Жиры, г	28	25	83	33,7	30,1
Углеводы, г	39	37	365	10,7	10,1
Калорийность, ккал	443	397	2500	17,7	15,9
Na, мг	23	25	2000	1,2	1,3
K, мг	118	135	3500	3,4	3,9
Ca, мг	24	35	1000	2,4	3,5
P, мг	93	119	800	11,6	14,9
Fe, мг	0,96	1,55	14	6,9	11,1
Mg, мг	11	43,4	400	2,8	10,9
Витамин А, мкг	302	0	800	37,8	0
Витамин В1, мг	0,1	0,08	1,4	7,1	5,7
Витамин В2, мг	0,1	0,07	1,6	6,3	4,4

Полученная рецептура песочного полуфабриката соответствует техническим характеристикам, представленным в таблице 3.

Таблица 3 Технические требования песочного полуфабриката

Требование потребителя	Технические требования
Вкус и запах	Готовый полуфабрикат имеет вкус свойственный вкусу продуктов, входящих в состав, без посторонних привкусов и запахов.
Цвет	Выпеченный полуфабрикат имеет золотистый, свойственный ингредиентам, без светлых пятен.
Консистенция	Хрустящая, рассыпчатая.
Количество белка	Не менее 10%
Длительный срок годности	48-72 часа

Сделан вывод, что анализ химического профиля полученного образца свидетельствует о превышении суточной нормы белка на 4%. Содержание жиров сократилось на 3,6%, калорийность – на 1,8%. Эти изменения подтверждают успешное повышение протеинового уровня при одновременном снижении сопутствующих параметров, что делает продукт ближе к категории «функционального питания». При этом наблюдается уменьшение некоторых нутриентов, обусловленное полным отказом от ингредиентов животного происхождения.

Литература:

1. Composition of Foods Raw, Processed, Prepared USDA National Nutrient Database for Standard Reference, Release 27 [Electronic resource] - URL: <https://data.nal.usda.gov/dataset/composition-foods-raw-processed-prepared-usda-national-nutrient-database-standard-reference-release-27> (accessed: 10.11.2025).
2. ТР ТС 022/2011 Технический регламент Таможенного союза «Пищевая продукция в части ее маркировки» (дата обращения: 10.11.2025).
3. Гордина Э. В. Расчет содержания белка в различных видах теста при использовании орехово-злаковых смесей муки / Э. В. Гордина; науч. рук. Л. Н. Рождественская // Наука. Технологии. Инновации: сб. науч. тр. 17 Всерос. науч. конф. молодых ученых, Новосибирск, 4–8 дек. 2023 г.: в

11 ч. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2024. – Ч. 7. – С. 461–464. – 100 экз.
– ISBN 978-5-7782-5135-9 (дата обращения: 10.11.2025).

АНАЛИЗ АССОРТИМЕНТА ГОТОВЫХ САЛАТОВ В РИТЕЙЛ-УПАКОВКЕ, РЕАЛИЗУЕМЫХ НА ИНТЕРНЕТ – ПЛОЩАДКАХ Г. НОВОСИБИРСКА

И. А.Ильин, О. В.Рогова

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, ilyail1n@yandex.ru**

Научный руководитель: Рогова.О. В., к.т.н., доцент

В данной работе рассмотрен анализ ассортимента готовых салатов в ритейл-упаковке, реализуемых на интернет – площадках г. Новосибирска, в ходе которого было установлено: преобладание мясных салатов, популярность майонеза как заправки и использование современной упаковочных материалов. В ходе анализа ассортимента были установлены пути пролонгации сроков годности готовой продукции.

This paper analyzes the assortment of ready-made salads in retail packaging sold on online platforms in Novosibirsk. The analysis revealed the prevalence of meat salads, the popularity of mayonnaise as a dressing, and the use of modern packaging materials. The analysis also identified ways to extend the shelf life of ready-made products.

Современный рынок готовых салатов переживает настоящий бум, и это напрямую связано с изменениями в нашем образе жизни. Большинство людей сегодня живут в бешеном ритме - работа, учеба, дополнительные занятия. В таких условиях просто не остается времени на приготовление еды. Готовые салаты становятся идеальным решением: их можно быстро купить по дороге на работу или заказать в офис во время обеденного перерыва [1].

Люди стали внимательнее относиться к своему питанию. Многие стараются выбирать более полезные перекусы вместо традиционного фастфуда. Салаты воспринимаются как здоровый и сбалансированный вариант и в зависимости от вида, в них есть клетчатка, белок растительного или животного происхождения, жиры. Особенно популярны стали салаты, которые можно есть прямо на ходу, не отвлекаясь на поиск столовых приборов.

Производители постоянно работают над тем, чтобы салаты оставались свежими как можно дольше. Для этого используются

современные технологии обработки продуктов и специальные условия хранения [2].

Отдельно стоит отметить революцию в сфере доставки. Сегодня можно заказать свежий салат буквально в несколько кликов - курьеры привезут его в офис или домой в течение часа. Это особенно удобно для занятых людей и тех, кто работает удаленно.

Конечно, есть и определенные сложности. Производителям приходится строго следить за качеством и безопасностью продукции. Некоторые потребители до сих пор с осторожностью относятся к готовым салатам, предпочитая готовить самостоятельно. Но в целом рынок продолжает расти и развиваться, предлагая все более интересные и качественные варианты для современных потребителей. Это подтверждают данные анализа рынка готовых блюд на потребительском рынке России.

Скоропортящиеся салаты занимают вторую по величине долю рынка готовых блюд, составляя 26.9% в 2023 году и 25.0% в 2024 году. Это означает, что данная категория продуктов формирует примерно четверть всего рынка готовой пищи в денежном выражении [3].

На основании вышеизложенного объектом исследования данной работы является рынок готовых салатов в ритейл-упаковке.

Предмет исследования - анализ ассортимента готовых к употреблению салатов в ритейл-упаковке.

Анализ ассортимента готовых к употреблению салатов в ритейл-упаковке проводился на основании данных интернет-площадок г. Новосибирска [4].

На рисунке 1 изображено распределение готовых салатов в процентном соотношении.

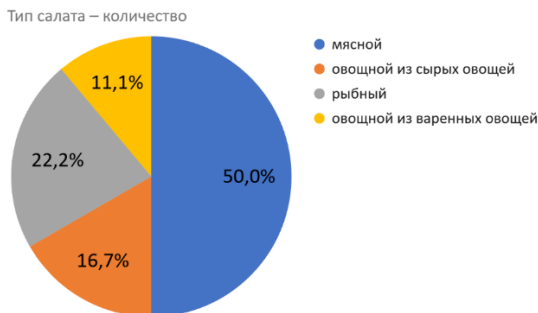


Рис. 1 - Распределение по типу салатов на интернет-площадках.

Такое распределение отражает сложившуюся рыночную ситуацию, где мясные салаты продолжают лидировать, вероятно, благодаря своей питательной ценности и укоренившимся вкусовым привычкам потребителей. При этом можно отметить определенный потенциал для роста сегмента овощных салатов, особенно категории из сырых овощей, которая может представлять интерес для потребителей, ориентированных на здоровое питание.

Производители салатов в основном используют удобную современную упаковку. Самый популярный вариант - контейнеры с отделениями (40%), где соус и ингредиенты лежат отдельно, чтобы салат не размокал. Часто встречаются лотки с защитной пленкой (33%), которые хорошо сохраняют свежесть и позволяют рассмотреть товар. Обычные пластиковые контейнеры без дополнительных функций занимают всего 20% рынка. Получается, что более 70% производителей выбирают практичную упаковку, которая действительно заботится о качестве салата и удобстве покупателя.

Анализ по типу заправки для готовых салатов продемонстрирован на рисунке 2.

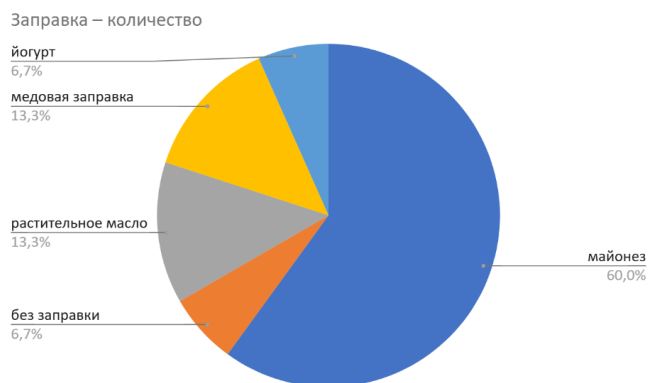


Рис. 2 – Распределение типов заправок в готовых салатах

Майонез явно лидирует среди заправок для готовых салатов - его используют в 60% случаев. Из альтернативных вариантов наиболее популярны медовая заправка и растительное масло (по 13%), тогда как йогурт и салаты без заправки встречаются реже (по 7%). Рынок разделился на два основных направления: традиционные майонезные салаты и более легкие варианты, которые вместе составляют около трети

всего ассортимента и образуют устойчивую нишу для поклонников здорового питания.

На риске 3 изображен анализ сроков хранения готовых салатов в ритейл-упаковке.

Большинство готовых салатов хранятся 4-5 дней - таких около 70%. Производители явно считают этот срок оптимальным: салат остается свежим, но при этом у магазинов есть достаточно времени на продажу.

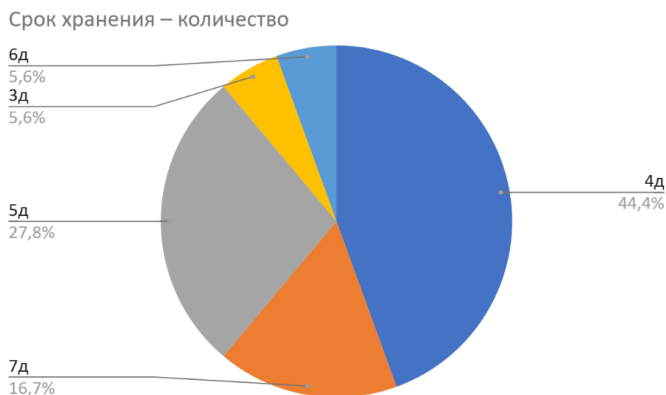


Рис. 3 – Срок хранения готовых салатов в ритейл-упаковке

Салаты с недельным сроком годности встречаются реже - примерно каждый шестой. В этих салатах используются консерванты.

На основании проведенного исследования установлены пути повышения сроков годности готовых салатов в ритейл-упаковке:

- секционные контейнеры с отдельным хранением соуса, ингредиента салатов.
- использование различных видов консервантов.
- упаковка в ГМС [5].

Направлением дальнейшего исследования будет: анализ выявленных путей повышения сроков годности готовых салатов.

Литература:

1. Иванова О. П., Петров С. А. Современные тенденции рынка готовой пищевой продукции // Пищевая промышленность. - 2023. - № 4. - С. 45-52.

2. Сидорова М. В. Инновационные технологии в производстве салатов длительного хранения // Вестник пищевых технологий. - 2022. - Т. 15, № 3. - С. 78-85.

3. Adindex [Электронный ресурс]. – URL: <https://adindex.ru/> (дата обращения: 15.10.2024).

4. Яндекс Лавка [Электронный ресурс]. – URL: <https://lavka.yandex.ru> (дата обращения: 15.10.2024).

5. Рынок готовых салатов и кулинарии в России 2023 [Электронный ресурс] // Аналитический отчет Росстат. - 2023. - URL: <https://rosstat.gov.ru/markets/food> (дата обращения: 20.11.2023).

СИНТЕЗ ТРЕБОВАНИЙ ПОТРЕБИТЕЛЯ И НОРМИРУЕМЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ДЛЯ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ОВОЩНЫХ ЛИСТОВЫХ ПОЛУФАБРИКАТОВ

А. А.Кравцова¹, Л. Н. Рождественская^{1,2}

¹Новосибирский государственный технический университет»,

²Новосибирский научно-исследовательский институт гигиены

Роспотребнадзора,

г. Новосибирск, kravtcovaalena@mail.ru

В статье рассматривается интеграция потребительских предпочтений и нормативных требований к качеству овощных листовых полуфабрикатов. На основе опроса фокус-группы выявлена взаимосвязь между воспринимаемыми потребителем и техническими характеристиками продукции. Разработана таблица показателей качества с указанием методик их контроля, что позволяет целенаправленно управлять качеством продукции на всех этапах производства.

The article examines the integration of consumer preferences and regulatory requirements for the quality of vegetable leafy semi-finished products. Based on the survey of the focus group, the relationship between the perceived consumer and the technical characteristics of the products was revealed. A table of quality indicators has been developed indicating the methods of their control, which makes it possible to purposefully manage product quality at all stages of production.

В условиях современного рынка, где здоровое питание становится приоритетом для потребителей, овощные листовые полуфабрикаты (ОЛП), представляющие собой полезный и удобный формат снека или полуфабриката для создания блюд на его основе представляют особый интерес. ОЛП — это смесь измельченных до пюреобразной консистенции овощей, высушенных в форме тонких листов. Для

обеспечения конкурентоспособности и соответствия продукта ожиданиям рынка необходимо рационально интегрировать потребительские требования в технические характеристики продукта. В связи с чем приобретает особую актуальность изучение потребительских требований и установление их связи с качественными показателями.

Современные маркетинговые подходы к изучению воспринимаемых потребителями характеристик качества пищевой продукции активно используют качественные и количественные методы. В число таких методов входит сенсорный анализ, карты восприятия, анализ дневников потребителя, с целью выявления не только явных, но и скрытых, эмоциональных паттернов выбора. Данные методики позволяют структурировать субъективное ощущение «свежести» или «натуральности» в конкретные технические характеристики, формируя тем самым детализированный «портрет» ожидаемого продукта [5].

На основании перечисленных методик, сформировался новый, проактивный подход к формированию качества новых видов пищевой продукции. Его суть заключается в том, чтобы закладывать параметры, напрямую влияющие на конечное восприятие потребителя, уже на стадии разработки продукта и технологического процесса. Однако ключевой проблемой остается перевод выявленных потребительских предпочтений на язык контролируемых технических параметров, с возможностью их измерения.

Целью статьи является установление взаимосвязи между воспринимаемыми потребителями характеристиками и нормируемыми показателями качества овощных листовых полуфабрикатов на основе методологии QFD (Quality Function Deployment) [3].

В статье использовался метод работы с фокус-группой. Опрос проводился на выборке из 12 респондентов, в рамках которой организован активный диалог под руководством модератора. На основе полученных в ходе дискуссии данных выявлены и ранжированы ключевые качественные характеристики, значимые для потребителей. Предпочтения соотнесены с измеримыми показателями качества. Результатом данного сопоставления стала разработка сводной таблицы показателей (таблица 1), которая устанавливает взаимосвязь между потребительскими предпочтениями, нормируемыми показателями качества, методиками их измерения и контроля [4].

Таблица 1. Показатели качества овощных листовых полуфабрикатов и методики их измерения и контроля

Группа	Показатель	Методика контроля процесса производства	Нормируемые значения	Периодичность контроля
Органолептические показатели	Вкус и запах	Дескрипторный анализ по стандарту ГОСТ ISO 13299-2015 [1], составление органолептического профиля, оценка вкуса, запаха и внешнего вида.	Натуральный овощной вкус и запах без посторонних примесей.	Ежедневно на выходе производства
	Внешний вид		Однородный цвет (отклонение не более 5 единиц от эталона), толщина 0,5–2 мм, без трещин или пятен.	Ежедневно на выходе производства
Надежности	Прочность на разрыв	Измерение механических свойств (испытание на растяжение) с помощью испытательных разрывных машин, например, INSTRON-5988 (измерение силы разрыва в Н/мм ²). Измерение плотности изделия г/см ³ .	Прочность не менее 0,5 Н/мм ² ; лист не ломается при изгибе на 180°. Нормируемое значение плотности не более 0,9 г/см ³ .	Ежедневно; при изменении рецептуры

Продолжение Таблицы 1

	Сохраняемость	Измерение влагопоглолительной способности, %; оценка потери массы при хранении; пользовательские опросы.	Влагопоглолительная способность не менее 200% (продукт должен поглощать не менее 2 г воды на 1 г массы); потеря массы не более 5% за 2 месяца.	Ежемесячно; симуляция хранения
Экологичности	Уменьшение отходов	Расчет коэффициента использования сырья (масса готового продукта / масса сырья); анализ отходов на этапах производства.	Коэффициент не менее 70–80%; минимизация отходов (менее 20% сырья).	Ежемесячно; аудит производства
Безопасности	Химическая	Анализ на остаточные пестициды, тяжелые металлы (атомно-абсорбционная спектрометрия); определение нитратов (ГОСТ 29270-95) [2].	Не превышает МДУ (например, пестициды <0,01 мг/кг); нитраты <200 мг/кг.	Ежедневно
	Биологическая	Микробиологический анализ (КОЕ/г для бактерий, плесеней, дрожжей); тест на патогены (сальмонелла, E. coli) методом ПЦР.	Общее микробное число <10 ³ КОЕ/г; отсутствие патогенов.	Ежедневно

Эргономические	Пищевая ценность	Определение массовой доли влаги. ИК-спектроскопия позволяет определить химический состав и идентифицировать функциональные группы в образце.	Массовая доля влаги не более 14%.	Еженедельно для каждой партии производства
Экономические	Приемлемая цена	Расчет себестоимости и цены (метод ABC), сравнение с рыночными аналогами.	Критерий приемлемости — не менее 70% потребителей оценивают цену как адекватную по соотношению к качеству.	Ежемесячный анализ затрат на сырье
Показатели	Срок годности	Определение устойчивости овощных листовых полуфабрикатов к температурным воздействиям. Проведение тестов хранения с моделированием условий.	Не менее 2 месяцев при хранении в заданных условиях критерии окончания срока — изменение цвета и влажности на более чем 10%.	Ежемесячное проведение тестов

Опрос фокус-группы выявил приоритетность органолептических и прочностных характеристик. Разработанная на основании методологии QFD таблица демонстрирует корреляцию между потребительскими предпочтениями и контролируемыми параметрами качества. Предложенный подход позволяет целенаправленно управлять качеством продукции на всех этапах производства. Дальнейшие исследования могут быть направлены на внедрение методик в процесс производства продукции с целью оценки эффективности, применение для различных видов сырья и технологий переработки.

Литература:

1. ГОСТ ISO 13299-2015. Органолептический анализ. Методология. Общее руководство по составлению органолептического профиля = Organoleptic analysis. Methodology. General guidance for establishing an organoleptic profile. - Введ. 2017-07-01. - М.: Стандартиформ, 2016. - 24 с.
2. ГОСТ 29270-95. Продукты переработки плодов и овощей. Методы определения нитратов = Fruit and vegetable products. Methods for determination of nitrates. - Введ. 1997-01-01. - М.: Стандартиформ, 2010. - 12 с.
3. Дунченко Н. И. Управление качеством продукции. Пищевая промышленность. Для магистров: учебник / Н. И. Дунченко, М. П. Щетинин, В. С. Янковская. - 2-е изд., стер. - Санкт-Петербург: Лань, 2020. - 244 с.
4. Исследование органолептических, прочностных, физико-химических свойств многослойной съедобной пленки на основе яблочного сырья / Н. В. Макарова, Н. Б. Еремеева, Д. Е. Быков, Я. В. Давыдова // Вестник Камчатского государственного технического университета. - 2018. - № 46. - С. 124-129.
5. Борцова Е. Л. Поведение потребителей и качество пищевой продукции // Управление социально-экономическими системами: теория, методология, практика: II Международная научно-практическая конференция. - Пенза, 2017. - С. 135-139.

ФЕРМЕНТЫ В ПИЩЕВОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ: АНАЛИЗ СУЩЕСТВУЮЩИХ МЕТОДОВ ИССЛЕДОВАНИЯ

Т. Д. Ленская

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, lenskaya03.03@mail.ru**

Научный руководитель: Рождественская Л. Н., к.э.н., доцент

В данной работе представлен анализ различных методов проведения идентификации ферментов в пищевой продукции: спектрофотометрия, фотокolorиметрия, хроматография, микрофлюоресценция, зимография. Изучены достоинства и недостатки представленных способов определения, проведен сравнительный анализ их эффективности

This article presents an analysis of various methods for identifying enzymes in food products: spectrophotometry, photocolourimetry, chromatography, microfluorescence,

and zymography. The advantages and disadvantages of the presented methods of determination are studied, a comparative analysis of their effectiveness is carried out

Современные технологии производства пищевой продукции требует точного контроля ферментативной активности, так как ферменты участвуют в формировании органолептических показателей, определяют длительность хранения, оказывают влияние на пищевую ценность. В связи с постоянным ужесточением стандартов возникает необходимость в поиске новых методов определения. Применяемые традиционные методики исследования обладают рядом существенных недостатков: высокая стоимость оборудования, сложность проведения исследования, значительные затраты времени и использование дорогостоящих реактивов. Все эти ограничения создают необходимость в разработке альтернативных методов определения, которые сочетали бы в себе одновременно точность и экономическую выгоду. В дальнейшем новые современные методики могут быть широко использованы в пищевой промышленности. Внедрение новых методов позволит существенно снизить производственные затраты, усовершенствовать систему контроля качества и расширить технологические возможности предприятий.

Целью исследования является изучение и систематизация информации об инструментальных методах, применяемых для идентификации ферментов и определения их активности.

Для анализа был проведен литературный обзор в отечественных и зарубежных базах (E-Library, CyberLeninka, Mendeley, Science Direct, Research ID) по теме методов идентификации ферментов в пищевых продуктах. В результате поиска было проанализировано около 30 источников. При отборе учитывались практическая значимость, достоверность результатов, соответствие тематике исследования, авторитетность авторов.

Ферменты – это вещества, которые являются катализаторами для биохимических процессов, представляют собой биологически активные макромолекулы состоящих из одной и более полипептидной связи, свернутых в строго определенную трехмерную пространственную структуру [1].

- Спектрофотометрия;
- Фотокolorиметрия;
- Микрофлюоресценция;
- Хроматография;
- Зимография.

В основе спектрофотометрического анализа лежит способность различных веществ избирательно поглощать световые волны определённой длины в различных областях спектра. При этом объектами исследования выступают участники биохимических процессов: сами ферменты, исходные субстраты и конечные продукты реакции. Этим методом можно определить следующие ферменты: щелочная фосфатаза, протеаза, β -галактозидаза [2]. Принцип микрофлюоресцентного анализа позволяет оценивать ферментативную активность более чем пятидесяти различных соединений. Метод базируется на измерении интенсивности свечения, которое возникает при распаде специальных флюорогенных субстратов под воздействием ферментов. Среди определяемых соединений — β -галактозидаза, пероксидаза и щелочная фосфатаза [3]. Фотометрический метод представляет собой технологию измерения окрашенного продукта реакции с использованием специальных приборов — визуальных или фотоэлектрических колориметров. Этот подход успешно применяется для определения активности протеаз [2] и каталаз [4] в исследуемых образцах [5].

Для оценки активности ингибиторов протеолитических ферментов применяются хроматографические методы анализа [2, 5]. Их суть заключается в динамическом разделении компонентов смеси посредством их перемещения между слоями неподвижной фазы под воздействием потока подвижной фазы [5].

Зимография - универсальный метод определения и изучения ферментов в сложных смесях, основанный на визуализации отслеживанием либо исчезновением исходного субстрата или появлением окрашенного продукта реакции. Она подразделяется на электрофоретические, неэлектрофоретические и гистохимические методики. Используется для определения ферментов, например, протеазы и нуклеазы [6].

Проведенный анализ литературы по методам идентификации ферментов в продуктах питания позволил выделить достоинства и недостатки каждой методики. Полученные результаты сведены в Таблицу 1.

Таблица 1 – Достоинства и недостатки методов

Метод определения	Достоинства	Недостатки
Спектрофотометрия	высокая чувствительность метода, быстрота определения, малый расход реактивов	Существенные затраты времени, возможна погрешность
Фотоколориметрия	Возможность работать с малыми концентрациями, избирательность	Ограничения при наличии мешающих веществ, необходимость градуировки, зависимость от условий
Микрофлюоресценция	Простота, высокая чувствительность, минимальные объемы реагентов	Продолжительность, разная чувствительность для разных субстратов,
Хроматография	Высокочувствительные, специфические, сокращается расход фермента,	Продолжительность процесса
Зимография	Прямая визуализация активности ферментов, определение молекулярной массы, высокая чувствительность, возможность изучения влияния факторов	Ограничения в оценке общей энзиматической активности, сложности в подборе времени инкубации, риск ошибочной интерпретаций, полуколичественный характер некоторых вариантов метода, необходимость подтверждения результатов

По результатам обзора научной литературы, можно сделать вывод, что на данный момент исследовательская практика больше обращается к применению 5 инструментальных методик: фотоколориметрия, спектрофотометрия, хроматография, микрофлюоресценция, зимография,

так как они наиболее изучены и имеют различное применение. На основании полученной информации зимография демонстрирует наиболее широкие возможности для практического применения в пищевой промышленности. Несмотря на ряд недостатков, данный метод позволяет визуализировать ферментированную активность и рассчитать молекулярную массу, что является отличительными достоинствами в сравнении с другими методами.

Литература:

1. Саммыева А. С. Ферменты: Структура, Классификация И Роль В Биохимических Процессах / А. С. Саммыева // Наука И Мировоззрение. — 2023. — УДК 577.15.
2. Соломинцев М. В. Определение Активности Ингибиторов Протеолитических Ферментов В Пищевых Продуктах / М. В. Соломинцев, М. П. Могильный // Известия Вузов. Пищевая Технология. — 2009. — № 1. — С. 13–16.
3. Голосеев Ю. А. Применение Метода Количественной Микрофлюориметрии Для Определения Активности Ферментов / Ю. А. Голосеев, Е. Ю. Демченко, К. В. Щербакова, М. А. Абакумова // Успехи Современного Естествознания. — 2005. — № 2. — С. 76–80
4. Патент RU 2027171 C1 Российская Федерация, МПК G 01 N 21/78. Способ Определения Активности Каталазы В Биологических Объектах / Шиманов В.Г., Мукимов Т.Х., Кучинский С.Ю., Аслидинов С.Д., Халиков Р.А.; Заявитель И Патентообладатель Узбекский Научно-Исследовательский Институт Каракулеводства. — № 5000829/25; Заявл. 05.07.1991; Опубл. 20.01.1995.
5. Cserhati T., Forgacs, E. Chromatography in Food Science and Technology / T. Cserhati, E. Forgacs. — 1st Ed. — Boca Raton: CRC Press, 1999. — 568 P
6. Козлов С. Н. Перспективы Применения Зимографических Методов Для Изучения Гидролитических Ферментов Микроорганизмов / С.Н. Козлов, Е.Ю. Марков, В.Б. Николаев [И Др.] // Международный Научно-Исследовательский Журнал. — 2023. — №12 (138).

СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ ИДЕНТИФИКАЦИИ ФЕРМЕНТОМА В ПИЩЕВОЙ ПРОДУКЦИИ

А. О. Мельникова, Л. Н. Рождественская
Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, lina068m9@gmail.com
Научный руководитель: Рождественская Л. Н., к.э.н., доцент

В настоящее время ферментированные продукты пользуются большой популярностью из-за их полезных свойств для организма. В связи с этим растет необходимость в исследовании состава микроорганизмов в таких продуктах и, следовательно, методах их определения. В обзоре обобщена и систематизирована информация о различных ферментированных растительных продуктах, содержащихся в них микроорганизмах, методах обнаружения этих микроорганизмов.

Fermented foods are currently enjoying widespread popularity due to their health benefits. This has led to a growing need to study the microbial composition of these foods and, consequently, methods for their detection. This review summarizes and systematizes information on various fermented plant foods, the microorganisms they contain, and methods for detecting these microorganisms.

Ферментация – это процесс, при котором «микроорганизмы преимущественно из сахаров и в основном в анаэробных условиях продуцируют спирты, углекислый газ и/или органические кислоты для выработки энергии» [1]. Накопление спиртов и органических кислот и связанное с этим повышение кислотности пищевых субстратов подавляют рост других микроорганизмов и активность ферментов в пищевой системе, что снижает скорость порчи и приводит к продуктам с увеличенным сроком хранения.

Различают самопроизвольный (спонтанный) и контролируемый процессы ферментации. Спонтанная ферментация обычно инициируется микроорганизмами, адгезирующими к поверхности сырых овощей, а затем кислотоустойчивыми, такими как молочнокислые бактерии (МКБ). Контролируемая ферментация рассматривается как введение одного или нескольких штаммов молочнокислых бактерий для достижения стандартизированного и более быстрого процесса ферментации.

Современные исследования направлены на полноценное изучение состава микроорганизмов, образующихся вследствие ферментации, и свойств, которыми они обладают. Потребность в понимании структуры и функций микробиома, присутствующего в ферментированных продуктах, растет вместе с пониманием того, какую роль играют отдельные виды микроорганизмов в здоровье человека. Поэтому

большое внимание уделяется эффективным методам анализа таких организмов. Ферментом – это полный микробный геномный компонент ферментированного продукта (ФП); то есть его микробиом.

Цель работы – рассмотреть методы идентификации фермента ферментированных овощных закусок.

Чтобы достичь поставленной цели, необходимо решить следующие задачи:

- определить преобладающие штаммы бактерий и оценить их влияние на процессы ферментации и качественные характеристики конечного продукта;

- проведение сравнительного анализа современных методик выявления и изучения микробиома.

Для проведения анализа был проведен литературный обзор в электронных ресурсах Cyberleninka, e-library, ScienceDirect, PubMed. Было отобрано около 30 отечественных и зарубежных научных источников по теме ферментированные продукты для описания методик идентификации микробиота ферментированных овощных закусок.

Во время спонтанного брожения микробный состав и сенсорные качества ферментированных овощей зависят от сырья, методов приготовления, производителей и условий окружающей среды [3].

К организмам, участвующим в процессе ферментации, относятся молочнокислые бактерии (*Lactobacillus*, *Bacillus*, *Micrococcus*, *Streptococcus*, *Pediococcus* и *Leuconostoc*), уксуснокислые бактерии (*Acetobacter*, *Gluconobacter*, *Gluconoacetobacter* и *Komagataeibacter*), а также различные грибы, включая дрожжи (*Saccharomyces cerevisiae*, а также *Zygosaccharomyces*, *Pichia*, *Candida*, *Geotrichum*, *Debaryomyces*, *Kluyveromyces*, *Aspergillus*, *Mucor* и *Penicillium*) [2].

Существует множество разнообразных ферментированных продуктов по всему миру, рецептуры которых складывались на протяжении веков с учетом пищевых традиций народов. Наиболее популярные ферментированные продукты, приготовленные из растительного сырья, представлены в таблице 1 [4].

**Таблица 1 – Описание ферментированных продуктов
растительного происхождения**

Название продукта	Описание продукта	Микроорганизмы, участвующие в ферментации
Квашеная капуста	Закуска, полученная в результате молочнокислого брожения (квашения) капусты. Продукт распространен в России, странах Азии и Европы	Представители <i>Lactobacillus</i> , <i>Candidatus</i> , <i>Enterobacteriaceae</i> , <i>Clostridium</i> , <i>Leuconostoc</i> spp., <i>Yarrowia brassicae</i>
Кимчи	Закуска из остро приправленных ферментированных овощей, таких как пекинская капуста, редька дайкон, огурцы или зеленый лук. Продукт распространен в Корее	Представители <i>Leuconostoc</i> , <i>Weissella</i> , <i>Lactobacillus</i> , <i>Trichosporon</i> , <i>Saccharomyces unisporus</i> , <i>Pichia kluyveri</i>
Темпе	Ферментированный продукт из вареных соевых бобов с плотной консистенцией. За ферментацию отвечает закваска с грибковой культурой <i>Rhizopus oligosporus</i> . Продукт распространен в Индонезии	Представители <i>Rhizopus</i> , <i>Mucor</i> , <i>Rhodotorula</i> , <i>Candida</i> , <i>Hansenula</i> , дрожжеподобных грибов, <i>Filamentous fungi</i> , <i>Pichia membranefaciens</i> , <i>Enterococcus faecium</i>
Натто	Блюдо из ферментированных соевых бобов. За процесс ферментации отвечает сенная палочка <i>Bacillus subtilis</i> . Продукт распространен в Японии	<i>Bacillus subtilis</i>
Мисо	Паста из ферментированных соевых бобов. За процесс ферментации отвечает стартовая грибковая культура <i>Aspergillus oryzae</i> . Продукт распространен в Японии	Представители <i>Bacillus</i> , <i>Staphylococcus</i> , <i>Lactococcus</i> sp. GM005

В таблице 2 представлен анализ современных методик идентификации микробиота ферментированных овощных закусок.

**Таблица 2 – Анализ современных методик идентификации
микробиота ферментированных овощных закусок**

Название метода	Преимущества	Недостатки
Культивирование и микроскопирование	Надежность и визуальное обнаружение микроорганизма. Простота и доступность	Трудоемкость и длительность. Не все микроорганизмы могут быть выращены на питательных средах
Высокопроизводительное секвенирование – метод анализа нуклеотидных последовательностей, который позволяет одновременно исследовать множество участков генома микроорганизмов [5]	Возможность исследовать трудно культивируемые формы микроорганизмов	Возможны трудности с интерпретацией результатов. Цена оборудования и анализа может быть высокой
Молекулярные методы амплификации (ПЦР) – умножение участка генома путём многократного копирования специфичной для данного организма нуклеотидной последовательности [6]	Быстрая и точная идентификация конкретных видов микроорганизмов. Процесс анализа автоматизирован	Ограниченность рамками выбранного праймера, что может ограничить глубину анализа. Невозможно полноценно описать весь микробиом, так как выявляются только избранные виды.

Каждый из методов имеет свои преимущества и недостатки, и выбор зависит от конкретных целей исследования. Если необходимо провести полный анализ фермента, лучше использовать высокопроизводительное секвенирование. Если задача исследования – поиск конкретного вида микроорганизма, можно использовать молекулярные методы (ПЦР). Когда важен классический подход и подтверждение данных, пользуются культуральными методами,

позволяющими оценить не только качественный состав, но и количественные соотношения микроорганизмов в ферментированном продукте.

Литература:

1. Fermented Foods, Health and the Gut Microbiome / N.K. Leeuwendaal, C. Stanton, P.W. O'Toole, T.P. Beresford // *Nutrients* (c). – 2022. – Vol. 14, iss. 7. – P. 1527. – doi: 10.3390/nu14071527
2. Underlying evidence for the health benefits of fermented foods in humans / F. Rul, C. Béra-Maillet, M.C. Champomier-Vergès, K.E. El-Mecherfi, B. Foligné, M.C. Michalski, D. Milenkovic, I. Savary-Auzeloux // *Food Funct* (c). – 2022. – Vol. 13, iss. 9. – P. 4804-4824. – doi: 10.1039/d1fo03989j
3. A review on fermented vegetables: Microbial community and potential upgrading strategy via inoculated fermentation / J. E. Xu, S. Peng, Y. Xiong, Z. Zheng, M. Liu, J. Xu, W. Chen, M. Liu, J. Kong, C. Wang, Y. Wang, L. Rao, L. Zhao, X. Liao // *Compr. Rev. Food. Sci. Food Saf.* (c). – 2024. – Vol. 23, iss. 3. – P. 13362. – doi: 10.1111/1541-4337.13362
4. Fermented Foods: Definitions and Characteristics, Impact on the Gut Microbiota and Effects on Gastrointestinal Health and Disease / E. Dimidi, S.R. Cox, M. Rossi, K. Whelan // *Nutrients* (c). – 2019. – Vol. 11, iss. 8. – P. 1806. – doi: 10.3390/nu11081806
5. Ефимочкина Н. Р., Шевелева С. А. Перспективные молекулярно-генетические методы секвенирования микроорганизмов в системе оценки и контроля биобезопасности пищевой продукции // *Вопросы питания*. – 2022. – № 1. – С. 37–52.
6. Деревенщикова М. И., Сыромятников М. Ю., Попов В. Н. Использование молекулярно-генетических методов для микробиологического контроля пищевой продукции // *Техника и технология пищевых производств*. – 2018. – № 4. – С.87–113.

ПРИМЕНЕНИЕ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ИИ-ТЕХНОЛОГИЙ В ПИЩЕВОМ ПРОИЗВОДСТВЕ

И. Н. Муштина, А. Д. Зубков
Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ»,
г. Новосибирск, iramushtina@mail.ru
Научный руководитель: Зубков А. Д., ст. преп.

Искусственный интеллект на данный момент является надежным инструментом, помогающий решать задачи и выполнять работу за человека. В данной статье будет рассмотрено влияние ИИ-технологий в пищевой промышленности, и какое развитие эти технологии могут получить в данной сфере.

Artificial intelligence has become a reliable tool for solving complex tasks and automating human labor. This article explores the impact of AI technologies on the food industry and their potential for future development in this sector.

Пищевое производство занимает значимое место в мировой промышленности, поскольку оно обеспечивает питанием, что является, одним из главных жизненных ресурсов для человека.

В современном мире пищевая промышленность постоянно сталкивается с растущим числом вызовов, и ради удержания позиции на рынке предприятию необходимо повышать производственную мощность, которая может помочь компании быстрее и эффективнее достичь желаемого результата без убытков. Для лучшей адаптации под новые условия рынка компании начинают прибегать к технологиям искусственного интеллекта, которые существенно улучшают процесс производства из-за способности выполнять большее количество задач, чем человек. На данный момент компании по пищевому производству активно пользуются ИИ-технологиями для решения многих задач.

Одной из главных задач при пищевом производстве является контроль безопасности продуктов. Чтобы уменьшить количество бракованных товаров новые технологии, камеры с искусственным интеллектом, датчики, помогают обнаруживать посторонние предметы, загрязнения и опасные бактерии, предотвращая негативные последствия, начиная с возникновения финансовых убытков заканчивая рисками вспышек ряда инфекционных заболеваний. К примеру, технология “Spore.Bio” помогает компаниям быстро и точно обнаружить патогены [1].

Важным направлением в применении ИИ в пищевой промышленности является оптимизация производственного процесса. Технологии способны не только автоматизировать весь производственный процесс, но проводить подробный анализ, учитывая количество и качество сырья и работоспособность оборудования. Это помогает достичь максимального результата, снижая производственные излишки и минимизируя энергопотребление. Оптимизация может затронуть также процесс отслеживания товара на всех этапах производства. Ярким примером этого может послужить платформа на базе блокчейн-протокола “IBM Food Trust”, которую применяют такие крупные компании, как Nestle и Walmart [2].

Технологиям искусственного интеллекта нашли применение не только в анализе и контроле качества существующих товаров, но также непосредственно в создании новых продуктов питания, ориентируясь на желания потребителей. Заменяя работу пищевых технологов и множественные эксперименты по созданию нового продукта, такие алгоритмы как “Tastewise” способны проанализировать тренды среди рынка и воссоздать необычную вкусовую комбинацию, которая не оставит ни одного потребителя равнодушным [3].

Искусственный интеллект стал незаменимым помощником во многих зарубежных компаниях.

**Таблица 2 – Применение ИИ-технологий
в зарубежных компаниях**

Компания	Основная область применения ИИ - технологий	Применяемые ИИ - технологии
Nestle	Отслеживание производства и поставок продукции	IBM Food Trust
	Исследование вкусовых предпочтений потребителей	Tastewise
PepsiCo	Обработка данных и консультации с розничными магазинами	Pep Worx
	Исследование вкусовых предпочтений потребителей	Tastewise
Coca-Cola	Создание более привлекательной рекламы продукции	DALL-E2, ChatGPT (Coke Studio, Real Magic)
Danone	Моделирование биологических систем и рецептур продукта	Технологии silico

Однако, чтобы технологии были успешно внедрены в любое производство, компаниям необходимо преодолеть множество факторов:

1) необходимость внести огромные денежные средства на закупку качественного оборудования;

2) нужда в подготовке специалистов по технологиям с искусственным интеллектом;

3) постепенная перестройка бизнес-процессов под новое оборудование и системы;

4) обеспечение безопасности самой системы от различных взломов и утечек важной информации.

На примере птицефабрики “Чамзинской” можно оценить, насколько затратным и сложным является процесс автоматизации только на системе контроля качества.

Таблица 3 – Технологии для автоматизации системы контроля качества для птицефабрики "Чамзинской"

Технологии для контроля качества	Суть технологии	Результат от внедрения технологий
Видеокамеры с машинным зрением	Создание изображений продукции с фиксацией на дефектах	Точность распознавания дефектов до 99%
ML Sense	Система, анализирующая изображения и нахождения дефектов	
Автоматизация системы оповещения	Передача сигнала об обнаружении дефекта и снятие бракованной продукции с конвейера	Производительность конвейера выросла на 20%
Manufacturing Execution System	Формирование отчетов о дефекте в режиме реального времени.	Затраты на оплату сотрудников сократились на 30%

На основе данной информации можно заметить, что технологии искусственного интеллекта способны выполнять много задач: от разработки продукта до его продвижения и доставки, не только значительно облегчая работу предприятий, но и делая ее эффективнее. Но для качественной реализации необходимо время и достаточное количество средств.

Литература:

1. Spore.Bio: why now is finally the time for fast, AI-powered microbial detection | Careers / [Электронный ресурс] / The Microbiologist – URL: <https://www.the-microbiologist.com/careers/sporebio-why-now-is-finally-the-time-for-fast-ai-powered-microbial-detection/6572.article> (дата обращения: 13.11.2025).
2. List of IBM Food Trust Customers / [Электронный ресурс] / APPS RUN THE WORLD – URL: <https://www.appsruntheworld.com/customers-database/products/view/ibm-food-trust/name/asc/10/2> (дата обращения 13.11.2025).
3. Tastewise: Consumer Intelligence Platform for Food Brands / [Электронный ресурс] / Tastewise – URL: <https://tastewise.io/> (дата обращения 13.11.2025).
4. The Amazing Ways Coca-Cola Uses Generative AI In Art And Advertising / [Электронный ресурс] / Forbes – URL: <https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2023/09/08/the-amazing-ways-coca-cola-uses-generative-ai-in-art-and-advertising/> (дата обращения 13.11.2025).
5. Harnessing Digital and AI to Advance Health and Nutrition / [Электронный ресурс] / Danone Research & Innovation – URL: <https://www.danoneresearch.com/digital-innovation/digital-and-ai/> (дата обращения 13.11.2025).
6. How PepsiCo is leveraging digital with its big data platform / [Электронный ресурс] / TechHQ – URL: <https://techhq.com/news/how-pepsico-is-leveraging-digital-with-its-big-data-platform/> (дата обращения 13.11.2025).
7. Автоматизация контроля качества на производстве — кейс «Птицефабрики Чамзинской» / [Электронный ресурс] / СберПро – URL: <https://sber.pro/cases/ai-dlya-kuritsi-kak-ptitsefabrika-chamzinskaya-avtomatizirovala-sistemu-kontrolya-kachestva-s-pomoschyu-neiroseti/> (дата обращения 13.11.2025).

АКТУАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ИНДУСТРИИ ПИТАНИЯ

Е. А. Печурина, Л. Е. Чередниченко
Новосибирский государственный технический университет,
г.Новосибирск, cherednichenko@corp.nstu.ru
Научный руководитель: Чередниченко Л. Е., к.т.н., доцент

В настоящее время на рынке общественного питания сложилась жесткая конкурентная ситуация, требующая максимальной лояльности и вовлеченности персонала во все бизнес-процессы для достижения устойчивости к политическим, экономическим и социальным вызовам. В статье рассмотрены и описаны компоненты и уровни лояльности сотрудников предприятий питания. На основе проведенного литературного обзора выявлены актуальные методы формирования лояльности персонала, которые позволят создать эффективную команду.

The current competitive situation in the food service market requires maximum employee loyalty and engagement in all business processes to achieve resilience to political, economic, and social challenges. This article examines and describes the components and levels of employee loyalty in food service establishments. A literature review identifies relevant methods for fostering employee loyalty that will enable the creation of an effective team.

В настоящее время бизнес в сфере общественно питания функционирует в условиях заметной нестабильности, связанной с целым рядом причин, основными из которых являются сложная политическая ситуация, санкции, рост цен и падение покупательской способности населения [1]. Растущая конкуренция в отрасли в целом на фоне высоких ожиданий потребителей заставляет рестораторов искать новые методы работы с персоналом, так как, именно сотрудники и уровень их лояльности в первую очередь напрямую влияют на успешность и конкурентоспособность предприятия питания.

Повышение лояльности персонала, внимательности каждого участника всех бизнес-процессов к исполнению должностных инструкций, формирование истинного понимания и грамотного транслирования миссии своей компании – это те ключевые элементы работы с кадрами, которые на сегодняшний день стали основными в обеспечении конкурентоспособности.

Основываясь на литературном обзоре, можно выделить несколько трактований термина «лояльный сотрудник». Прежде всего, это позитивно настроенный, социально адаптированный, ответственный работник, который рад быть причастным к своей организации,

добровольно и осознанно разделяет ее корпоративную этику и политику[2]. Кроме того, этот сотрудник не является угрозой организации и не приносит никакого ущерба. Лояльность сотрудника выражается также в том, что он ведет себя по отношению к коллегам и руководству в рамках делового этикета и принятых стандартов общения, уважительно относится к организации в целом и не нарушает установленных правил.

Лояльность работника может возникнуть только в условиях взаимовыгодных отношений с работодателем. То есть первым очевидным методом формирования лояльности работника является адекватная реакция руководства на ее проявление в любом формате: от устной похвалы до премии или повышения по службе. Именно при этом условии сотрудник будет полностью идентифицировать себя со своей организацией, с готовностью выполняя свои обязанности и даже сверх того.

Выделяют 3 компонента лояльности сотрудников к компании:

- 1) идентификация, принятие сотрудником целей и ценностей организации как своих собственных;
- 2) вовлеченность, психологическое погружение или «растворение» в своей рабочей деятельности;
- 3) собственно лояльность, чувство любви и привязанности к организации [3].

Также лояльность можно охарактеризовать тремя элементами:

- 1) сила убеждения и принятия организационных целей и ценностей;
- 2) готовность прикладывать значительные усилия в интересах организации;
- 3) сильное желание поддерживать членство в организации.

Всегда авторами описано 7 уровней лояльности: открытая нелояльность, скрытая нелояльность, нулевая лояльность, лояльность на уровне внешних атрибутов, лояльность на уровне поступков и убеждений, лояльность на уровне идентичности, когда сотрудник связывает успех своей жизни с компанией.

В ходе исследований были выявлены основные признаки каждого уровня, начиная с четвертого (Таблица 1).

Таблица 1- Признаки уровней лояльности

Уровень лояльности	Признаки
4. Лояльность на уровне внешних атрибутов	Сотрудник носит атрибутику компании: форму, говорит стандартные фразы, выполняет должностные инструкции
5. Лояльность на уровне поступков, поведения	Сотрудник дисциплинирован, соблюдает все нормы и правила компании; активно принимает участи в корпоративных мероприятиях, но не привязан к своей работе слишком сильно
6. Лояльность на уровне убеждений (преимущественно встречается у руководителей среднего и высшего звена)	Сотрудник положительно влияет на мотивацию других работников; проявляет активность в рабочей деятельности, нетерпимость к нарушениям правил компании, ответственность и инициативу в совершенствовании организационной деятельности
7. Лояльность на уровне идентичности	Преданность компании, персонал связывает свою жизнь с компанией, доверяет во всех отношениях. Лояльность в этом случае не так зависит от уровня вознаграждения, а сотрудник менее всего подвержен негативному влиянию со стороны окружающих.

Для формирования высоких уровней лояльности сотрудников корпоративная политика предприятия питания должна включать целый спектр методов от детально проработанной системы мотивации до различных способов признания заслуг каждого [4]. В ходе проведения литературного обзора были выявлены наиболее актуальные методы формирования лояльности персонала, представленные в Таблице 2.

Таблица 2-Методы формирования лояльности персонала

Метод	Суть метода
Создание системы мотивации	1) Признавать достижения, поощрять сотрудников за их усилия и попытки, а не только за крупные успехи 2) Внедрять систему поощрений, мотивировать с помощью бонусов, премий или других материальных стимулов 3) Создавать возможности для карьерного роста, чтобы работник видел перспективы 4) Признавать лучших сотрудников и отмечать их вклад, например, через публичное признание и/или награды 5) Предлагать привлекательный социальный пакет (медицинские услуги, детский садик и пр.)
Обучение и развитие персонала	1) Проводить регулярные тренинги, включающие ролевые игры и решение ситуационных задач 2) Создавать систему наставничества, назначая опытных сотрудников наставниками, для облегчения адаптации новичков и передачи опыта 3) Работать с эмоциями команды: учить персонал получать удовольствие от успешного взаимодействия с гостями и коллегами.
Построение позитивной корпоративной культуры	1) Вовлекать сотрудников в принятие решений, позволяя персоналу участвовать в формировании корпоративных ценностей и улучшении процессов работы 2) Создавать атмосферу поддержки, поощрять обмен опытом и взаимопомощь между сменами и сотрудниками 3) Создавать позитивную рабочую атмосферу: открытое общение, пресечение сплетен и наушничества, комфортные условия труда, работа над снижением уровня стресса, гибкий график 4) Честность и открытость в вопросах управления и финансов. Прозрачность укрепляет доверие между руководством и сотрудниками.
Эффективная обратная связь	Слушать сотрудников, создавать каналы для получения обратной связи от персонала о том, что можно улучшить в работе, и оперативно реагировать на предложения

Литература:

1. Долженко Р. А. Рынок общественного питания в РФ: текущее состояние и перспективы развития [Электронный ресурс] // Индустрия питания / Food Industry. 2025. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rynok-obschestvennogo-pitaniya-v-rf-tekushee-sostoyanie-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 26.11.2025).

2. Шастунова Е. П. Сущность и содержание лояльности персонала, уровни лояльности / Е. П. Шастунова, Н. В. Стеблянский // Актуальные аспекты и приоритетные направления развития транспортной отрасли: материалы молодежного научного форума студентов и аспирантов транспортных вузов с международным участием, Санкт-Петербург, 14–15 ноября 2019 года. – Москва: Издательство «Перо», 2019. – С. 392-395.
3. Нимилова А. О. Лояльность персонала как фактор эффективности деятельности организаций сферы общественного питания // Гуманитарный научный журнал. 2020. №2.
4. Чибилова Т. В., Савченко Е. В. Разработка модели мотивации персонала для ресторанов быстрого питания. Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2020;(1):58-63

РАЗРАБОТКА ЛИНЕЙКИ НОВОГО АССОРТИМЕНТА ПАШТЕТОВ С ДОБАВЛЕНИЕМ РАСТИТЕЛЬНОГО СЫРЬЯ

Д. В. Пилипенко, А. А. Дриль

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, jewelloun@bk.ru

Научный руководитель: Дриль А. А., к.т.н., доцент

В работе рассмотрена разработка линейки нового ассортимента паштетов с использованием растительного сырья, в частности сушёных овощей. Проанализирована пищевая ценность сушёных овощей и построена модель пищевой продукции с учётом содержания клетчатки. Разработаны дескрипторы для оценки органолептических свойств продуктов. Полученные данные могут быть применены при создании функциональных продуктов и планировании рационального и сбалансированного питания.

The work discusses the development of a new range of pâtés using plant-based ingredients, particularly dried vegetables. The nutritional value of dried vegetables is analyzed, and a model of food products is constructed, taking into account the fiber content. Descriptors are developed to assess the organoleptic properties of the products. The data obtained can be used in the creation of functional products and the planning of a rational and balanced diet.

В условиях современного развития пищевой промышленности особое внимание уделяется созданию продуктов с повышенной биологической и пищевой ценностью, сбалансированным составом и функциональными свойствами. Одним из перспективных направлений в мясоперерабатывающей отрасли является разработка паштетов —

изделий, сочетающих высокие органолептические качества, удобство употребления и технологическую гибкость в производстве.

В последние годы также наблюдается тенденция к повышению пищевой ценности традиционных продуктов за счёт использования растительного сырья — овощей, злаков, растительных белков и пищевых волокон. Включение растительного сырья в мясные блюда повышает их пищевую ценность, обогащая продукт витаминами, минералами и клетчаткой [1]. Добавление сушёных овощей в паштеты позволяет улучшить их вкус и аромат, повысить содержание витаминов и антиоксидантов, а также сформировать продукты, соответствующие принципам здорового питания [2].

Несбалансированное питание, частое употребление очищенных продуктов и низкое потребление злаков, бобовых, фруктов и овощей приводят к недостаточному поступлению пищевых волокон в рацион человека. В отдельных группах населения страны этот дефицит достигает 10–25 %. Пищевые волокна важны для здоровья: они улучшают работу кишечника, поддерживают баланс микрофлоры, снижают риск сердечно-сосудистых заболеваний и помогают нормализовать обмен веществ [3].

Цель работы – разработать линейку нового ассортимента паштетов с использованием растительного сырья.

Чтобы достичь поставленной цели необходимо решить нижеперечисленные задачи:

- рассчитать пищевую ценность сушеных овощей;
- рассчитать модель пищевой продукции;
- разработать систему дескрипторов для сенсорного анализа паштетов.

В качестве объектов исследований выбраны рецептуры паштетов (один контрольный и три опытных образца).

Были выбраны следующие образцы паштетов:

образец № 1 – паштет говяжий из субпродуктов (контрольный образец);

образец № 2 – паштет говяжий из субпродуктов с сушеной морковью;

образец № 3 – паштет говяжий из субпродуктов с сушеными грибами;

образец № 4 – паштет говяжий из субпродуктов с сушеным сельдереем.

Пищевая ценность сушеных овощей представлена в таблице 1 [4].

Таблица 1 – Пищевая ценность сушеных овощей (100 г)

Показатель	Сушеная морковь	Сушеные грибы	Сушеный сельдерей
Протеины, г	8	34,1	9
триглицериды, г	0,5	1,5	1,0
Углеводы, г	55	47,9	60
NaCl, г	0,3	0,1	0,5
Клетчатка, г	30	20	11
Нерастворимые, г	6,0	0	1,15
Растворимые, г	4,0	0	0,8
Ca, мг	190	35	260
Фосфор, мг	260	1050	290
Витамин B ₂ , мг	0,5	2,5	0,3
Витамин D ₂ , мкг	0	5,0	0
Энергетическая ценность, ккал	280	320	310

На примере образца с добавлением сушеной моркови была рассчитана модель пищевой продукции, которая представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Моделирование пищевой продукции

Процентное содержание	Таблица подстановки	Анализ
	содержание клетчатки, г в 100 г паштета	
29	10,15	подходящее значение рецептуры
30	10,5	подходящее значение рецептуры
31	10,85	подходящее значение рецептуры
32	11,2	подходящее значение рецептуры
33	11,55	подходящее значение рецептуры
34	11,9	подходящее значение рецептуры
35	12,25	подходящее значение рецептуры

На основании расчета было выяснено, что оптимальным вариантом по содержанию клетчатки не менее половины суточной нормы и не более суточной нормы, будет 20-35% добавления сушеной моркови [5]. В дальнейшем будет рассчитано моделирование для остальных образцов и проведены отработки для определения оптимального процента добавления сушеных овощей.

Для оценки качества паштета важно учитывать не только физико-химические показатели, но и органолептические свойства. Оценка органолептики и применение дескрипторов позволяют контролировать качество, повышать потребительскую привлекательность и научно обосновывать рецептуру продукта [6]. Разработанная пятибалльная система дескрипторов, предназначенная для оценки паштета с добавлением растительного сырья представлена в табл.3.

Таблица 3 – Система дескрипторов для оценки паштета

Параметр	Балльная оценка				
	5	4	3	2	1
Цвет	Цвет полностью соответствует нормативу, равномерный, характерный для продукта	Цвет в основном соответствует нормативу, небольшие визуальные дефекты	Цвет в пределах допустимого диапазона, частичная неоднородность	Незначительное отклонение цвета, легкая тусклость или локальная неоднородность	Цвет сильно отклоняется от нормативного стандарта, есть посторонние оттенки /потемнение
Однородность	Полностью однородная, гладкая структура без расслоений	Почти однородная структура, единичные мелкие частицы	Умеренная зернистость, структура однородная	Мелкие комки или зернистость	Явная зернистость, комки крупнее 2–3 мм, выраженное расслаивание
Баланс вкуса	Полностью гармоничный баланс вкуса всех ингредиентов	Хороший баланс, небольшие отклонения	В целом сбалансирован	Незначительный дисбаланс	Нарушение баланса: избыточная солёность, горечь, жирность, кислотность

Окончание Таблицы 3

Характерный аромат	Яркий, характерный, приятный, полностью раскрывает органолептический профиль продукта	Чётко выражен, гармоничен	Основной аромат различим, полностью раскрыт	Слабый дисбаланс, присутствуют лёгкие посторонние ноты	Наличие посторонних запахов (горечь, гниль, окисление жиров, аммиачность)
Послевкусие	Оптимальная длительность, комфортное послевкусие	Достаточно длительное, приятно	Среднее, приемлемое	Короткое, невыразительное	Слишком короткое или неприятное, оставляет дискомфорт

Использование сушёных овощей в паштетах является рациональным и целесообразным, так как они повышают пищевую и биологическую ценность продукта за счёт увеличения содержания белка, пищевых волокон, витаминов и минералов при минимальном увеличении калорийности. Сушёные овощи способствуют обогащению паштета фосфором, кальцием, витамином В₂ и витамином D₂, улучшают органолептические свойства и сохраняют стабильность продукта при хранении.

Литература:

1. Купчак Д.В. Технологические разработки для мясорастительных паштетов заданного состава [Электронный ресурс] // Вестник КрасГАУ. 2024. №5 (206). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologicheskie-razrabotki-dlya-myasorastitelnyh-pashtetov-zadannogo-sostava> (дата обращения: 10.11.2025). - doi: 10.36718/1819-4036-2024-5-254-262.
2. Батыршина Э.Р., Карпухин М.Ю., Горбунова О.С., Стахеева Л.М. Оценка эффективности сушки овощей [Электронный ресурс] // Право и управление. 2024. №12. - URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-effektivnosti-sushki-ovoschey> (дата обращения: 11.11.2025). - doi: 10.24412/2224-9133-2024-12-432-436.

3. Перспективы обогащения продуктов пищевыми волокнами для лечения и профилактики болезней органов пищеварения / Пилипенко В.И., Перова И.Б., Кочеткова А.А., Исаков В.А. [Электронный ресурс] // Терапевтический архив. 2023. №8. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/perspektivy-obogascheniya-produktov-pischevymi-voloknami-dlya-lecheniya-i-profilaktiki-bolezney-organov-pishevareniya> (дата обращения: 11.11.2025). - doi: 10.26442/00403660.2023.08.202328

4. Химический состав российских пищевых продуктов: Справочник / Под. Ред. Член-корр. МАИ, проф. И. М. Скурихина и академика РАМН, проф. В. А. Тутельяна. – М.: Изд-во: «ДеЛи принт». – 2002. – 236 с.

5. Методические рекомендации 2.3.1.0253–21 «Нормы физиологических потребностей в энергии и пищевых веществах для различных групп населения Российской Федерации. – М.: Федеральный центр гигиены и эпидемиологии Роспотребнадзора. – 2021. – 72 с.

6. Заворохина Н.В. Новые стандарты в области органолептического анализа пищевых продуктов / Н.В. Заворохина // Молочная промышленность. – 2017. – № 9. – С. 24–25.

РАЗРАБОТКА ТЕХНОЛОГИИ ЯБЛОЧНЫХ ЛИСТОВЫХ ПОЛУФАБРИКАТОВ

Д. В. Пономорева^{1,2}

**¹ Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск,**

**² Сибирский федеральный научный центр агробиотехнологий
Российской академии наук,
р.п. Краснообск, gurovadv@mail.ru**

Научный руководитель: Мотовилов О. К., д.т.н., доцент

В статье представлены результаты исследований по разработке яблочных листовых полуфабрикатов, обоснована целесообразность их использования для производства закусок, а также изучены их органолептические показатели и предложены пути дальнейшей оптимизации.

The article presents the results of research on the development of apple leaf semi-finished products, substantiates the feasibility of their use for the production of snacks,

and also studies their organoleptic properties and suggests ways for further optimization.

Проблемная ситуация. Приверженность здоровому питанию, использование натуральных продуктов и местного локального сырья являются актуальными направлениями развития пищевых привычек населения страны, но при этом современный темп жизни, нехватка времени, перекусы на бегу вносят свои коррективы в систему организации и планирования приемов пищи. Одним из путей решения данной проблемы способны выступить плодовошные листовые полуфабрикаты, которые возможно использовать как основу для приготовления закусок, которые удобно есть на ходу (в формате «food to go»).

Конкурентоспособность разрабатываемых плодовых листовых полуфабрикатов обеспечивается за счет ряда факторов: использование натурального местного сырья, доступная и экономичная технология производства, а также четкая ориентация на тренды здорового и обогащенного питания.

Натуральные ингредиенты из локального сырья, простая и доступная технология получения, не требующая дорогостоящего оборудования, понятный продукт с акцентами в правильное и обогащенное питание делают разрабатываемые плодовошные листовые полуфабрикаты конкурентоспособными в глазах потребителей [1,2].

Объектом исследования являлись яблочные листовые полуфабрикаты, высушенные в духовом шкафу (ТЕКА, Китай) при температуре 50-55 °С в течение 3-4 ч до пластичного состояния, не липнущего к рукам. Толщина яблочных листовых полуфабрикатов, измеренная микрометром (Micron, Китай), находится в диапазоне 0,15-0,4 мм, что соответствует толстым пленкам, которые называют листами [3]. В качестве основного сырья для производства листовых полуфабрикатов были выбраны яблоки, поскольку они богаты пектином [4].

Технологическая схема приготовления яблочных листовых полуфабрикатов представлена на рисунке 1.

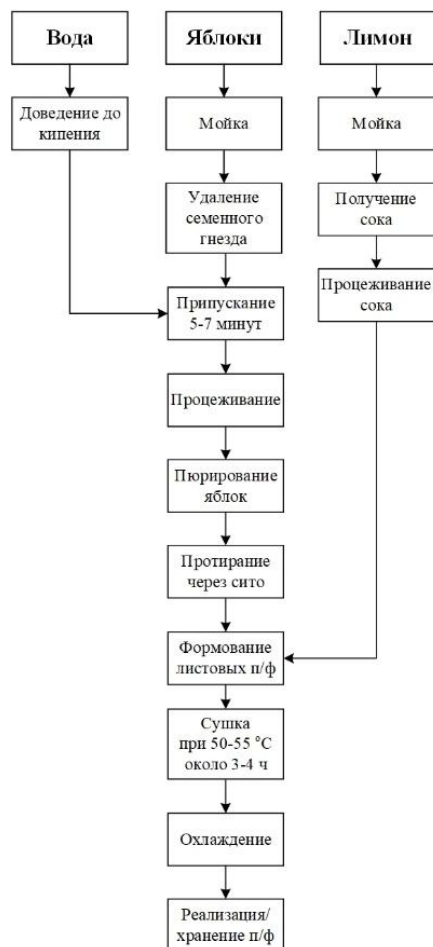


Рис. 1 – Технологическая схема приготовления яблочных листовых полуфабрикатов

В целом технологический процесс приготовления яблочных листовых полуфабрикатов схож с производством фруктовой пастилы, но при этом разрабатываемые листовые полуфабрикаты тоньше пастилы, что делает их значительно пластичнее. Оптимальные параметры сушки (время, температура) были установлены опытным путем.

Внешний вид яблочных листовых полуфабрикатов представлен на рисунке 2.



Рис. 2 – Внешний вид яблочных листовых полуфабрикатов

Органолептическая оценка яблочных листовых полуфабрикатов осуществлялась при охлаждении их до комнатной температуры (около 20-25 °С) в периоде 1...1,5 ч с момента окончания технологического процесса в соответствии с требованиями ГОСТ 31986–2012 «Услуги общественного питания. Метод органолептической оценки качества продукции общественного питания» по показателям внешнего вида, консистенции, цвета, вкуса и запаха.

Внешний вид яблочных листовых полуфабрикатов: тонкие однородные полупрозрачные листы бежево-коричневого цвета; консистенция тягучая, пластичная, достаточно гибкая; вкус и запах приятные, без посторонних примесей, фруктовые, с насыщенной яблочной ноткой.

Результаты разработки яблочных листовых полуфабрикатов показали оптимальные органолептические показатели, особенно с точки зрения пластичной и гибкой консистенции необходимой для приготовления закусок. В роли компонента закусок листовые полуфабрикаты способны заменить традиционное сырье, например, в шаурме или рулетиках вместо лаваша, а в азиатских блюдах как альтернатива листам Нори из водорослей. В перспективе исследований необходимо определить физико-химические и микробиологические показатели качества полученных яблочных листовых полуфабрикатов.

Вывод. Таким образом, использование яблочных листовых полуфабрикатов целесообразно для разработки ассортимента закусок на их основе. Полученные результаты являются базой для дальнейших исследований плодовошных листовых полуфабрикатов, оптимизации их рецептуры и технологии производства, а также улучшения

органолептических показателей за счет внесения дополнительных ингредиентов.

Литература:

1. Шкиль В.Д. Рождественская Л.Н. Определение конкурентного рейтинга и проведение технического анализа фруктовых листовых полуфабрикатов // Медико-биологические и нутрициологические аспекты здоровьесберегающих технологий : материалы 5 междунар. науч.-практ. конф., Кемерово, 30 мая 2025 г. – Кемерово : Изд-во КемГМУ, 2025. – С. 130–134.

2. Кравцова А.А., Рождественская Л.Н. Разработка овощных листовых полуфабрикатов на основании изучения требований потребителей // Пищевые технологии: сб. тез. 4 междунар. симп., посвящ. 91-летию со дня рождения док. техн. наук, профессора, заслуженного деятеля науки и техники РФ, основателя научной школы Льва Александровича Остроумова, Кемерово, 18–19 сент. 2025 г. – Кемерово : Изд-во КГУ, 2025. – С. 179–183.

3. Kadzinska J. An overview of fruit and vegetable edible packaging materials / J. Kadzinska, M. Janowicz, S. Kalisz, J. Brys, A. Lenart. // Packing Technology and Science. – 2019. – Vol. 32, N 10. – P. 483-495.

4. Kumar N. Recent Trends in Edible Packaging for Food Applications — Per-spective for the Future / N. Kumar, Pratibha, J. Prasad, A. Yadav, A. Upadhyay, Neeraj, S. Shukla, A. T. Petkoska, Heena, S. Suri, M. Gniewosz, M. Kieliszek // Food Engineering Reviews. – 2023. – Vol. 15. – P. 718-747.

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ АМИНОКИСЛОТНОЙ ЦЕННОСТИ ИЗОЛЯТОР РАСТИТЕЛЬНОГО БЕЛКА ДЛЯ ИХ ВВЕДЕНИЯ В ТВОРОЖНУЮ ОСНОВУ

К. В. Пухальская, С. В. Габелко

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, ks.phlsk@mail.ru**

В статье представлены результаты сравнительного анализа аминокислотного состава изолятов соевого, горохового и рисового белка. Методом расчётного анализа определены аминокислотные скоры (AAS) и лимитирующие аминокислоты для каждого изолята. Установлено, что изолят соевого белка обладает наиболее сбалансированным аминокислотным профилем. Гороховый изолят, как и соевый, демонстрирует дефицит серусодержащих аминокислот, в то время как рисовый изолят имеет

критический дефицит лизина. Наибольший потенциал для обогащения творожных продуктов показали изоляты соевого и горохового белка.

The article presents the results of a comparative analysis of the amino acid composition of soy, pea, and rice protein isolates. Using computational analysis, amino acid scores (AAS) and limiting amino acids for each isolate were determined. It was found that soy protein isolate has the most balanced amino acid profile, pea protein isolate is characterized by a similar deficiency of sulfur-containing amino acids, and rice protein isolate has a critical deficiency of lysine. The greatest potential for enriching curd products was shown by soy and pea protein isolates.

В последние годы в пищевой промышленности наблюдается устойчивый тренд на использование растительных белков в составе молочных и кисломолочных продуктов. Это обусловлено как экономическими факторами, так и необходимостью создания продуктов функционального питания. Творожные продукты, являясь источником полноценного животного белка, характеризуются относительным дефицитом серусодержащих аминокислот (метионина и цистина) при избытке лизина [1]. Введение растительных белковых изолятов позволяет не только нивелировать этот дисбаланс, но и повысить экономическую эффективность производства.

Изолят соевого белка традиционно рассматривается как эталон растительного белка благодаря сбалансированному аминокислотному составу. Однако расширение ассортимента требует изучения альтернативных источников, таких как гороховый и рисовый изоляты, которые обладают различными аминокислотными профилями и функциональными свойствами. Согласно данным современных исследований, аминокислотный скор лизина в рисовом белке составляет всего 60-65%, в то время как гороховый и соевый изоляты демонстрируют значения выше 140%.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью научного обоснования выбора растительных компонентов для направленной коррекции аминокислотного состава творожных продуктов с учётом современных данных о биологической ценности различных видов белка.

Цель работы — сравнительный анализ аминокислотной ценности изолятов соевого, горохового и рисового белка для определения их потенциала в комбинировании с творожной основой.

Для достижения цели поставлены следующие задачи.

Провести анализ аминокислотного состава изолятов растительного белка.

Определить аминокислотные скоры и лимитирующие аминокислоты для каждого изолята.

Провести сравнительную оценку изолятов для применения в замороженных продуктах.

В качестве объектов исследования использовались: изолят соевого белка (ИСБ), изолят горохового белка (ИГБ), изолят рисового белка (ИРБ).

Аминокислотный состав объектов определён на основании данных производителей и справочной литературы. Для оценки биологической ценности использованы методы расчётного анализа:

Аминокислотный скор (AAS) рассчитан относительно эталонного белка ФАО/ВОЗ [8];

Показатель PDCAAS определён с учётом коэффициентов усвояемости на основе современных научных данных.

Сравнительный анализ аминокислотных скоров изолятов растительного белка приведён в Таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительный анализ аминокислотных скоров (AAS, %) изолятов растительного белка

Аминокислота (или группа)	ИСБ	ИГБ	ИРБ
Изолейцин	122,5	119,5	87,8
Лейцин	117,1	122,0	117,9
Метионин + Цистин	81,4	72,3	128,0
Фенилаланин + Тирозин	153,3	147,7	159,0
Треонин	95,0	100,5	81,3
Триптофан	140,0	105,0	132,0
Валин	96,0	97,0	116,4
Лизин	142,2	158,2	60,7

Анализ данных показывает, что изолят соевого белка имеет наиболее сбалансированный профиль с минимальным дефицитом по метионину+цистину (AAS = 81,4%). Гороховый изолят демонстрирует сходный с соевым профиль, но с более выраженным дефицитом серусодержащих аминокислот (AAS = 72,3%). Рисовый изолят имеет критический дефицит лизина (AAS = 60,7%) при избытке других незаменимых аминокислот, что согласуется с данными современных исследований.

Сравнительная характеристика изолятов растительного белка приведена в Таблице 2.

**Таблица 2 - Сравнительная характеристика изолятов
растительного белка**

Параметр	ИСБ	ИГБ	ИРБ
Лимитирующая аминокислота	Метионин +Цистин	Метионин +Цистин	Лизин
Потенциал комплементарности с творожной основой	Высокий	Высокий	Низкий
Усвояемость (PDCAAS)	1,0	0,89	0,55

Творожная основа характеризуется дефицитом серусодержащих аминокислот при избытке лизина [1]. Таким образом, изоляты соевого и горохового белка являются наиболее перспективными для комбинирования с творожной основой, так как их аминокислотные профили являются взаимодополняющими: они компенсируют дефицит серусодержащих аминокислот в твороге, в то время как творожная основа компенсирует незначительный дефицит лизина в растительных изолятах.

Значения PDCAAS, приведённые в таблице 2, основаны на современных исследованиях качества белка. Изолят рисового белка имеет ограниченную эффективность комплементарности с творожной основой из-за выраженного дефицита лизина, что требует дополнительной коррекции аминокислотного состава.

Сравнительный анализ аминокислотной ценности изолятов растительных белков показал значительные различия в аминокислотных профилях, исследованных изолятов: соевый и гороховый изоляты характеризуются дефицитом серусодержащих аминокислот (AAS 72,3-81,4%), рисовый — выраженным дефицитом лизина (AAS 60,7%). Наибольший потенциал для обогащения творожных продуктов имеют изоляты соевого (PDCAAS = 1,0) и горохового белка (PDCAAS = 0,89), аминокислотные профили которых являются взаимодополняющими с творожной основой. Изолят рисового белка (PDCAAS = 0,55) имеет ограниченную эффективность комплементарности с творожной основой и требует дополнительной коррекции лизинового дефицита.

Литература:

1. FAO/WHO. Оценка качества белка: Доклад Совместной экспертной консультации FAO/ВОЗ. – Рим: FAO, серия «Питание и продовольствие», выпуск 51, 1991. – 66 с.
2. Дымент О. Н. Современные тенденции развития рынка функциональных пищевых продуктов / О. Н. Дымент, Е. И. Меледина // Пищевая промышленность. – 2021. – № 5. – С. 14–19.

3. Скурихин И. М. Химический состав российских пищевых продуктов: справочник / И. М. Скурихин, В. А. Тутельян. – М.: ДеЛи принт, 2002. – 236 с.
4. Липатов Н. Н. Научные основы создания комбинированных пищевых продуктов / Н. Н. Липатов, Е. В. Никитина // Хранение и переработка сельхозсырья. – 2020. – № 3. – С. 87–95.
5. Нечаев А. П. Пищевая химия: учебник для вузов / А. П. Нечаев, С. Е. Траубенберг, А. А. Кочеткова. – 6-е изд. – Санкт-Петербург: ГИОРД, 2019. – 672 с.
6. Пучкова Л. И. Технологические аспекты использования белковых препаратов из растительного сырья в производстве молочных продуктов / Л. И. Пучкова, Т. К. Каленик // Молочная промышленность. – 2023. – № 4. – С. 32–34.
7. Точилина Д. С. Исследование функционально-технологических свойств изолята соевого белка / Д. С. Точилина, М. Н. Родионова // Вестник ВГУИТ. – 2022. – Т. 84, № 2. – С. 185–192.
8. Горбатова К. К. Химия и физика молока и молочных продуктов: учебник / К. К. Горбатова. – 4-е изд. – Санкт-Петербург: Лань, 2021. – 316 с.
9. Белки и аминокислоты в питании человека: доклад объединенной экспертной консультации ФАО/ВОЗ/ЮНУ / пер. с англ. – М.: Весь мир, 2009. – 284 с.
10. Харченко Н. В. Влияние различных способов обработки на снижение антипитательных веществ в соевых бобах / Н. В. Харченко, В. М. Позняковский // Пищевые системы. – 2021. – Т. 4, № 3. – С. 12–17.

ПЕРСПЕКТИВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЗАГУСТИТЕЛЕЙ РАСТИТЕЛЬНОГО ПРОИСХОЖДЕНИЯ В ПРОИЗВОДСТВЕ ВЕГЕТАРИАНСКИХ ДЕСЕРТОВ

А. В. Седых, О. В. Дерюшева

Новосибирский государственный технический университет

г. Новосибирск, matroskincat777@gmail.com

Научный руководитель: Дерюшева О. В., к.т.н., доцент

В статье представлен обзор русской и зарубежной литературы, рассмотрено применение и свойства загустителей растительного происхождения в рецептурах вегетарианских десертов.

The article provides an overview of Russian and foreign literature and discusses the use and properties of plant-based thickeners in the formulations of vegetarian desserts.

Согласно исследованиям, мировой рынок продуктов растительного происхождения претерпевает значительный рост, вследствие увеличения количества людей, которые ограничивают или исключают употребление продуктов животного происхождения [8].

Популярность вегетарианского типа питания объясняется рядом причин, среди которых: аллергия на молочный белок, овальбумин яйца; медицинские исследования, свидетельствующие об уменьшении риска возникновения диабета, сердечно-сосудистых и онкологических заболеваний; забота о благополучии животных; влияние животноводства на экологию.

Выделяются следующие варианты растительного типа питания: оволактовегетарианство (допускаются яичные и молочные продукты), ововегетарианство (употребляются яичные продукты), лактовегетарианство (включаются молочные продукты), веганство (исключение всех продуктов животного происхождения). Новое популярное течение, при котором основу составляют растительные продукты, но допускается редкое употребление мясных продуктов (до 20% рациона) – флекситарианство.

В связи с популярностью растительных диет происходит адаптация традиционных продуктов питания, в частности десертов.

Желированные десерты, такие как пудинги, муссы, желе и другие, отличаются высокими потребительскими качествами. Они обладают привлекательным внешним видом, нежной консистенцией, при этом достаточной упругостью, разнообразными наполнителями, которые характеризуют вкус и запах.

Десерты относятся к высококалорийным продуктам, в которых наблюдается низкое содержание витаминов, минералов и пищевых волокон, так как основными компонентами являются молоко, сахар, желатин.

Цель работы – изучение применения загустителей растительного происхождения в производстве вегетарианских десертов.

Методы исследования: теоретический анализ научных публикаций, патентов по изучаемой теме.

Критерий отбора: экспериментальные отработки, актуальность материалов, научность изучаемых источников.

Объект – вегетарианские десерты.

Предмет – загустители растительного происхождения.

На рисунке 1 представлена классификация пищевых загустителей в зависимости от природы действующего вещества.



Рис.1 – Пищевые загустители

По классическим рецептурам, в качестве загустителя, используется желатин, который вырабатывается из соединительной ткани животных. Поэтому для расширения ассортимента десертов, пригодных для употребления вегетарианцев, необходимо применение загустителей растительного происхождения. Следует отметить, что важным аспектом является сохранение реологических свойств готового продукта и улучшение органолептических показателей.

Известно применение полисахаридов, полученных из водорослей – каррагинан, агар, альгинат и другие, которые показали хорошие структурообразовательные свойства, способствовали сокращению времени застудневания. Авторами отмечается, что смесь каппа-каррагинана и йота-каррагинана в соотношении 1:2 позволяет получить веганские десерты – кремы на основе соевого молока с кокосом, с нежной консистенцией, что подтверждается показателями упругой деформации и плотности [6]. Кроме того, данные гидроколлоиды могут выступать в роли заменителей жира, участвовать в регулировании аппетита и чувства сытости [5].

Другим популярным заменителем желатина является пектин. Яблочный пектин обладает гелеобразующими и стабилизирующими свойствами, иммуностимулирующей активностью, способствует лучшему усваиванию десертов. Запатентовано производство замороженного десерта на основе растительного сырья (кокосового молока, тыквенного пюре, пектина, сока облепихи, сиропа топинамбура), который может быть применен в качестве источников пищевых волокон [7].

Камеди представляют собой природные полисахариды различных видов в соответствии с источником извлечения. Распространены в

пищевой промышленности как загустители и стабилизирующие агенты ксантановая камедь и камедь бобов рожкового дерева. Замена желатина в молочных десертах на смесь камеди бобов рожкового дерева и ксантановой камеди в соотношении 1:4 показала один из лучших результатов по прочности геля и упругости [3].

Более доступными и бюджетными гидроколлоидами являются крахмалы, что объясняется высокими объемами промышленного производства. Их также применяют из-за отсутствия яркого вкуса и запаха. Авторами был установлен оптимальный процент внесения кукурузного крахмала в молочный пудинг – в количестве 4%, готовые продукты обладают хорошей потребительской приемлемостью, при этом текстурные свойства не уступают пудингу с желатином [1].

Набирают популярность такие суперфуды, как семена льна и чиа, которые богаты омега-3 жирными кислотами и пищевыми волокнами, при взаимодействии с жидкостью способны образовывать желеобразную массу.

Семена чиа используют для приготовления чиа-пудингов с различными фруктово-ягодными добавками. Выявлено, что при дроблении семян процесс гидратации ускоряется, однако растворы с недробленными семенами обладают повышенной структурной целостностью при нагреве [2]. Семена льна также обладают стабилизирующей способностью и удерживают влагу, поэтому могут применяться как загустители [4].

В заключение следует отметить, что десерты с загустителями растительного происхождения обладают хорошими сенсорными и физическими показателями.

Опираясь на собранную информацию, в дальнейшем планируется разработка вегетарианского десерта с использованием загустителей растительного происхождения. Для улучшения сенсорного восприятия потребителями десертов, повышения количества витаминов, минералов, пищевых волокон дополнительно планируется внесение пюре сибирских ягод.

Литература:

1. Effect of corn starch on sensory quality, physical quality, and consumer acceptance of gelatin-free pudding products / C. Punfujinda, P. Pattarathitawat, M. Sa-ree, P. Songpranam, A. Atthatham, C. Yimtoe, K. Chumkaew //Asia-Pacific Journal of Science and Technology. – 2024. – Vol. 29, iss. 5. – P. 1–9. – doi: 10.14456/apst.2024.73.

2. Исследование влияния семян чиа на реологические свойства водных растворов / А. В. Терехина, В. С. Капустина, Д. С. Мыщикова, С.А. Титова, В.Н. Василенко // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. – 2025. – Т. 87, № 1(103). – С. 100-108.
3. Исследование физико-химических и текстурных свойств желированных десертов без желатина / Н. В. Неповинных, О. Н. Петрова, Н. М. Белова, С. Еганехзад // Техника и технология пищевых производств. – 2019. – Т. 49, № 1. – С. 43-49.
4. Миневи́ч И. Э., Цыганова Т. Б., Миневи́ч С. В. Обоснование целесообразности производства гидроколлоидов из семян льна // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Процессы и аппараты пищевых производств. – 2025. – № 2(64). – С. 49-58.
5. Неповинных Н. В., Петрова О. Н. Пищевые гидроколлоиды: классификация, функциональные свойства и применение // Пищевые системы. – 2025. – Т. 8, № 1. – С. 66-72.
6. Технология и оценка качества желированных десертов для веганов / Н.И. Мячикова, Ю.А. Болтенко, Я.В. Чуркина, Л.Н. Фролова, М.В. Чернова, А.А. Дерканосова // Вестник Воронежского государственного университета инженерных технологий. – 2024. – Т. 86, № 4(102). – С. 22-31.
7. Патент 2819879, МПК A23G 9/42. Способ производства замороженного десерта / М.А. Захаренко, Е.А. Егушова. – № 2024107331; заявл. 21.03.2024; опубл. 28.05.2024, Бюл № 16. – 5 с.: ил.
8. Рынок растительных продуктов, доля и прогноз отрасли и прогноз [Электронный ресурс] / Verified Market Reports. – URL: <https://www.verifiedmarketreports.com/ru/product/plant-based-products-market/> (дата обращения 10.11.2025).

РАЗРАБОТКА РЕЦЕПТУРЫ НОВОГО АССОРТИМЕНТА МОЛОЧНЫХ СОУСОВ НА ОСНОВЕ РАСТИТЕЛЬНЫХ АНАЛОГОВ МОЛОКА

А. С. Утенева, С. М. Корпачева

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, belovme2020@mail.ru
Научный руководитель: Корпачева С. М., к.т.н., доцент**

В данной работе рассматривается возможность применения растительных аналогов молока в производстве молочных соусов. На данный момент

растительные аналоги молока набирают большую популярность среди потребителей. Задачами данного исследования является анализ и систематизация знаний в области технологии производства растительного молока и разработка ассортимента соусов на его основе. Проведены расчеты пищевой ценности соусов с целью определения их калорийности, а также определены дескрипторы для сенсорного анализа соусов.

This paper examines the potential use of plant-based milk analogs in the production of dairy sauces. Plant-based milk analogs are currently gaining popularity among consumers. The objectives of this study are to analyze and systematize knowledge in the field of plant-based milk production technology and to develop a range of sauces based on them. Nutritional value calculations for the sauces were performed to determine their caloric content, and descriptors for sensory analysis of the sauces were defined.

В последние годы наблюдается устойчивый рост интереса к продуктам растительного происхождения, что обусловлено изменением пищевых привычек населения, развитием вегетарианства, веганства и флекситарианства. Особое внимание уделяется растительным альтернативам традиционных молочных продуктов, которые позволяют снизить содержание холестерина и насыщенных жиров в рационе, а также обеспечить питательную ценность при лактозной непереносимости и аллергии на белки коровьего молока [1].

Согласно данным Института иммунологии, у 65% людей с аллергическими заболеваниями наблюдается непереносимость отдельных продуктов, а около 16–18% населения имеют проблемы с непереносимостью лактозы [2].

Одним из современных трендов пищевой промышленности является разработка молочных соусов на основе растительных аналогов молока. Такие продукты сочетают кулинарные традиции с современными требованиями к здоровому питанию. Растительные напитки (соевые, овсяные, миндальные, рисовые и др.) отличаются по химическому составу, вкусовым и функционально-технологическим свойствам, что позволяет создавать широкий ассортимент соусов с различной консистенцией, ароматом и пищевой ценностью.

Актуальность исследования заключается в том, что растительные аналоги молока и продукты на их основе, включая молочные соусы, набирают всё большую популярность среди потребителей из-за растущего спроса на здоровое питание, снижение потребления животных жиров и потребности людей с непереносимостью лактозы.

Цель работы – разработать новый ассортимент молочных соусов на основе растительных аналогов молока.

Для достижения цели поставлены следующие задачи:

- разработать рецептуры и технологии соусов;

- рассчитать пищевую ценность соусов;
- составить дескрипторы для сенсорного анализа соусов.

В качестве объектов исследований выбраны рецепты молочных соусов (один контрольный и три опытных образца).

Были разработаны следующие образцы соусов:

образец № 1 – молочный соус на основе молока коровьего (контрольный образец);

образец № 2 – молочный соус на основе овсяного напитка;

образец № 3 – молочный соус на основе рисового напитка;

образец № 4 – молочный соус на основе гречневого напитка [3].

Растительные аналоги молока — это продукты питания, представляющие собой водные суспензии измельчённых и экстрагированных растительных компонентов, которые по органолептическим и функциональным характеристикам приближаются к коровьему молоку. Питательная ценность таких напитков определяется видом растительного сырья, используемыми технологическими методами и возможным обогащением питательными веществами [4].

Результаты расчёта пищевой ценности разработанных образцов представлены в таблице 1 [5,6].

Таблица 1 – Пищевая ценность образцов молочных соусов

Показатель	Образец 1	Образец 2	Образец 3	Образец 4
Белки, г	3,5	1,6	0,8	1,6
Жиры, г	7,4	5,7	5,7	5,7
Углеводы, г	9,1	10,9	16,4	10,9
Na, мг	50,56	40,56	40,56	40,56
Ca, мг	91,83	121,83	121,83	121,83
Витамин B ₂ , мг	0,123	0,193	0,193	0,193
Витамин D ₂ , мкг	0	1	1	1
Энергетическая ценность, ккал	117,8	102,8	117,8	102,8

Разработанные образцы 2 и 4 отличаются низким калоражем по сравнению с образцом на основе коровьего молока.

Использование растительных аналогов молока в производстве соусов позволяет повысить их пищевую ценность. Такие продукты содержат меньше насыщенных жиров и холестерина, обладают сниженной калорийностью и могут быть источником растительных белков и пищевых волокон [7].

Для оценки качества молочного соуса важно учитывать не только его физико-химические параметры, но и органолептические свойства, которые напрямую влияют на восприятие продукта потребителем.

Сенсорный анализ позволяет объективно оценить такие характеристики, как вкус, аромат, консистенция, цвет и внешний вид. Разработанная пятибалльная система дескрипторов, предназначенная для комплексной оценки молочного соуса на основе растительных напитков представлена в табл. 2.

Таблица 2 – Дескрипторы для сенсорного анализа соусов на растительных аналогах молока

Показатель	Оценка, балл				
	5	4	3	2	1
Внешний вид	Однородный, блестящий, без комков, характерного цвета	Незначительная неравномерность цвета или легкая зернистость	Небольшие комочки, слегка неоднородная структура	Комковатая, расслаивающаяся масса, заметное нарушение однородности	Соус расслаивается, сероватый или желтый с пленкой или осадком
Цвет	Однородный, молочно-белый или кремовый, соответствующий рецептуре	Небольшие отклонения (слегка сероватый или желтоватый)	Неравномерный цвет или слабая мутность	Неприятный оттенок (серый, коричневый)	Посторонний цвет, характерный для порчи или пригорания
Запах	Очень приятный, ярко выраженный, свойственный рецептуре	Приятный, ярко выраженный, свойственный рецептуре	Слабовыраженный	Пустой	Нетипичный для данного соуса, наличие постороннего запаха

Окончание Таблицы 1

Вкус	Нежный, сбалансированный вкус, свойственный рецептуре	Хороший вкус, слегка водянистый, чуть сладковатый	Допустимый, но недостаточно гармоничный вкус	Посторонний или неприятный привкус, послевкусие	Явно неприятный, кислый, прогорклый или затхлый вкус
Консистенция	Нежная густая, равномерная, легко удерживается на ложке	Умеренно густая, слегка жидковатая, структура стабильная	Средняя вязкость местами жидкая или слегка комковатая	Неоднородная, текучая или наоборот чрезмерно густая масса	Полностью расслаивается, жидкая, мучнистая или клейкая текстура

Основным преимуществом разработанных рецептов является улучшенная пищевая ценность за счет содержания растительных компонентов и снижения насыщенных жиров. Применение разработанных дескрипторов для сенсорного анализа обеспечивает объективную оценку качества соусов и может служить инструментом для дальнейшей оптимизации рецептов и контроля производства.

Литература:

1. Бельмер С. В. Непереносимость лактозы у детей и взрослых / С.В. Бельмер, Ю. Г. Мухина, А. И. Чубарова, В. П. Гераськина, Т. В. Гасилина // Лечащий врач. — 2005. — № 1. - С. 34-38.
2. Диетология: Руководство / под ред. А.Ю. Барановского. – Изд. 3-е, перераб. и доп. – Питер, 2008. – 1022 с.
3. Корпачева С. М. Технологические аспекты получения соуса на основе ферментированного овсяного молока / С. М. Корпачева, О. В. Рогова, А. С. Утенева // Технология и товароведение инновационных пищевых продуктов. – 2025. – № 4(93). – С. 9-16. – DOI 10.33979/2219-8466-2025-93-4-9-16. – EDN CUREIV.
4. Гутникова О. Н. Функциональные растительные напитки как заменители молока. Современное состояние производства, особенности потребительского спроса / О.Н. Гутникова // Вестник КрасГау – 2024.

№10 (211). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/funktsionalnye-rastitelnye-napitki-kak-zameniteli-moloka-sovremennoe-sostoyanie-proizvodstva-osobennosti-potrebitelskogo-sprosa> (дата обращения: 07.11.2025).

5. Химический состав российских пищевых продуктов: Справочник / Под. Ред. Член-корр. МАИ, проф. И. М. Скурихина и академика РАМН, проф. В. А. Тутельяна. – М.: Изд-во: «Делфи принт». – 2002. – 236 с.

6. Методические рекомендации 2.3.1.0253–21 «Нормы физиологических потребностей в энергии и пищевых веществах для различных групп населения Российской Федерации. – М.: Федеральный центр гигиены и эпидемиологии Роспотребнадзора. – 2021. – 72 с.

7. ГОСТ Р 52349-2005. Продукты пищевые функциональные: термины и определения. – М.: Стандартинформ. – 2005. – 17 с.

ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ МАТЕМАТИЧЕСКОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ ПРИ РАЗРАБОТКЕ РЕЦЕПТУР ХЛЕБОБУЛОЧНЫХ ИЗДЕЛИЙ

Л. О. Шаховцев¹, А. Н. Сапожников^{1,2}

¹Новосибирский государственный технический университет,

**²Сибирский университет потребительской кооперации,
г. Новосибирск, alexnsk@ya.ru**

В статье рассмотрено применение методов математического моделирования для разработки и оптимизации рецептур хлебобулочных изделий. Представлена классификация методов по уровню сложности. Проанализированы преимущества и потенциальные ограничения данных подходов. В результате выявлено, что математическое моделирование является ключевым инструментом для перехода к наукоемкому и точному производству хлебобулочных изделий.

The paper discusses the application of mathematical modeling methods for the development and optimization of bakery product formulations. A classification of methods by complexity level is presented. The advantages and potential limitations of the approaches are analyzed. As a result, it is revealed that mathematical modeling is a key tool for the transition to science-intensive and precise production of bakery products.

Современные предприятия по производству хлебобулочных изделий, в т. ч. предприятия индустрии питания, находятся в процессе активной трансформации, которая обусловлена такими факторами как мировые тренды в области здорового питания, необходимостью импортозамещения и ростом уровня потребительских предпочтений в

отношении качества и безопасности хлебопекарной продукции [1, 2]. Разработка рецептур новых хлебобулочных изделий, содержащих биологически активные вещества и обладающие повышенной пищевой ценностью, в настоящее время не может базироваться исключительно на эмпирическом подходе, и поэтому требует применения научно обоснованных методик.

В связи с этим, методы математического моделирования при разработке и оптимизации рецептур хлебобулочных изделий становятся одним из ключевых инструментов для технологов, которые позволяют перевести данные виды работ из области практического опыта в область управляемых, прогнозируемых, воспроизводимых и экономически эффективных технологий [3, 4]. Актуальность их применения подтверждается рядом исследований, направленных на решение широкого круга задач: от оптимизации содержания в рецептурах биологически активных ингредиентов (пищевые волокна, растительные порошки и др.) до проектирования рецептур хлебобулочных изделий с заданными пищевой и биологической ценностью [1, 3, 5].

Спектр применяемых методов математического моделирования является достаточно широким, начиная от общеизвестных методов линейной регрессии и дробного факторного эксперимента для оптимизации определенных количественных параметров [1, 2] до сложных многокритериальных моделей, включающих также качественные факторы [3] и использующих специализированное программное обеспечение для достижения целевых показателей пищевой и биологической ценности [5]. Такие методы являются эффективными не только при работе с хлебобулочными изделиями из теста [1–3, 5], но также и при проектировании сложных многокомпонентных систем, таких как фруктовые начинки для хлебобулочных изделий с повышенной пищевой ценностью [4].

В настоящей статье рассмотрены систематизация и обобщение опыта применения методов математического моделирования для разработки рецептур хлебобулочных изделий на основе отдельных примеров результатов современных научных исследований.

Классификация методов математического моделирования, применяемых при разработке рецептур хлебобулочных изделий, представлена на рис. 1. Она построена по принципу нарастания сложности применяемых методов – от базовых к фундаментальным, что отражает эволюцию подходов от решения базовых технологических задач к методам комплексного проектирования с применением научных знаний. Так уровень 1 (базовый) используется для определения

оптимального количества одного ингредиента в рецептуре и является простым для понимания и практического внедрения. Уровень 2 (средний) применяется для нескольких рецептурных ингредиентов, и его преимущество заключается в экономии сырья и времени, так как предварительные расчеты сокращают количество дальнейших экспериментов. В свою очередь, уровень 3 (продвинутый) необходим не только для выбора количества ингредиента, но и его типа (например, для выбора определенного вида клетчатки), а также выявления баланса между взаимоисключающими требованиями (например, чтобы изделие одновременно обладало высокими органолептическими характеристиками и повышенной пищевой ценностью). Уровень 4 (фундаментальный) рассматривает проектирование рецептур хлебобулочных изделий не только с точки зрения технологии, но также биотехнологии и других смежных наук. В данном случае целью является создание продукта с заданной пищевой, энергетической и биологической ценностью.



Рис. 1 – Классификация методов математического моделирования для разработки рецептов хлебобулочных изделий

Таким образом, практически для любой задачи в области разработки рецептов хлебобулочных изделий существует соответствующий математический аппарат для ее эффективного решения, а использование

математического моделирования позволяет получать конкретные измеримые результаты, такие как:

- определение оптимального количества ингредиентов рецептов;
- прогнозирование органолептических и физико-химических показателей качества на этапе проектирования рецептуры;
- обоснование использования биологически активных добавок в рецептурах;
- создание новых видов хлебобулочных изделий с заданной пищевой и биологической ценностью.

Вместе с тем, внедрению данных методов могут препятствовать такие ограничения, как:

- необходимость поиска компромисса между улучшением одних показателей и ухудшением других. Например, повышение пищевой ценности изделий ухудшает их органолептические свойства и повышает себестоимость;
- сложность воспроизведения. Ряд сложных методов моделирования требуют от технолога высокого уровня знаний математики;
- экономические аспекты. Использование дорогостоящего сырья и программного обеспечения может быть экономически неоправданным для ряда производителей, особенно ввиду того, что цена хлебобулочных изделий является ключевым фактором при их выборе для значительного количества потребителей [2].

Таким образом, существующие методы математического моделирования при проектировании рецептов хлебобулочных изделий представляют собой мощный и гибкий инструментарий для современного технолога хлебопекарного производства и охватывают широкий спектр задач. Эволюция методов от простых регрессионных моделей к сложным многокритериальным оптимизационным задачам отражает общую тенденцию перехода технологии хлебобулочных изделий к наукоемкому и точному производству, ориентированному на конечного потребителя. Для успешного внедрения этих методов в реальный сектор необходима разработка адаптированных методик моделирования и соответствующих программных решений, которые сочетали бы в себе высокий уровень исполнения и практическую доступность для специалистов предприятий.

Дальнейшие исследования целесообразно направлять на интеграцию моделей, прогнозирующих технологические решения, с моделями, оценивающими потребительское восприятие хлебобулочных изделий и экономическую эффективность их производства, что позволит

принимать комплексные и оперативные решения от проектирования рецептур изделий до внедрения их в производство.

Литература:

1. Маслов А. В., Мингалеева З. Ш. Математическое моделирование состава хлебобулочных изделий // Известия Дагестанского ГАУ. – 2025. – Вып. 2 (26). – С. 311–319.
2. Оптимизация рецептуры методом регрессионного анализа / В.А. Буховец, О.В. Картавенко, П.О. Тюрин, Г.В. Стырев, Д.А. Твердохлебова // Новые технологии. – 2024. – Т. 20, № 4. – С. 11–21.
3. Садыгова М. К., Кириллова Т. В., Каневская И. Ю. Оптимизация содержания пищевых волокон в рецептуре хлебобулочного изделия методом регрессионного анализа // XXI век: итоги прошлого и проблемы настоящего плюс. – 2020. – Т. 9, № 1 (49). – С. 135–140.
4. Фруктовый полуфабрикат с модифицированным пористым крахмалом для производства кондитерских и хлебобулочных изделий / А.А. Папахин, В.В. Колпакова, З.М. Бородина, В.А. Ковалёнок, З.Г. Скобельская // Хлебопродукты. – 2020. – № 8. – С. 37–41.
5. Применение методов математического моделирования при проектировании хлебобулочных изделий заданного состава / С.Н. Тефикова, И.А. Никитин, А.В. Гончаров, И.В. Соколов, М.В. Клоконос // Вестник ВГУИТ. – 2022. – Т. 84, № 3. – С. 47–52.

УСОВЕРШЕНСТВОВАННАЯ СИСТЕМА КОНТРОЛЯ БЕЗОПАСНОСТИ ФРУКТОВЫХ ЛИСТОВЫХ ПОЛУФАБРИКАТОВ

В. Д. Шкиль

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, vika.shkil.03@bk.ru**

Научный руководитель: Рождественская Л. Н., к.э.н., доцент

В статье осуществляется формирования методологии оценки безопасности фруктовых листовых полуфабрикатов, соответствующей требованиям технических регламентов таможенного союза и современные аналитические подходы. Проведен сравнительный анализ характеристик фруктового и овощного сырья, определяющих специфику рисков и рассматриваются рыночные аналоги.

The article presents a methodology for assessing the safety of fruit leaf semi-finished products that meets the requirements of the technical regulations of the

Customs Union and modern analytical approaches. A comparative analysis of the characteristics of fruit and vegetable raw materials that determine the specific risks is conducted, and market analogues are considered.

Введение.

Фруктовые листовые полуфабрикаты представляют собой специфическую категорию пищевой продукции, требующую разработки особых подходов к оценке безопасности. Актуальность упорядочивания номенклатуры и порядка исследования их качества и безопасности обусловлено увеличением доли подобных продуктов на рынке, их сложным составом, особенностями технологии производства.

Рост потребительского спроса на натуральные и полезные продукты питания, включая продукты растительного происхождения, делает особенно важным обеспечение их безопасности на всех этапах производства и хранения. В России рост продаж полезных продуктов, включая категорию ЗОЖ, в торговых сетях в среднем поднимается на 15-20% в год.[4] Популяризации потребления способствуют и официальные рекомендации ВОЗ, согласно которым для поддержания здоровья необходимо потреблять не менее 400 граммов овощей и фруктов ежедневно.

Расширение производства и ассортимента плодоовощной продукции, включая полуфабрикаты, остро ставит вопрос обеспечения их безопасности. Проблема, обусловившая необходимость данной работы, заключается в отсутствии единой, научно обоснованной системы контроля безопасности для новой и быстрорастущей категории пищевой продукции – фруктовых листовых полуфабрикатов. Существующие нормативные риски носят общий характер и не учитывают специфические риски данного продукта: потенциала к микробной порче (плесени, дрожжи) и возможного попадания химических загрязнений. Это создает реальные угрозы для потребителей, требуя разработки специализированной методологии исследований.

Цель работы: обосновать порядок исследования показателей качества и безопасности фруктовых листовых полуфабрикатов, номенклатуру показателей и используемые методы их определения.

Результаты и обсуждение. Технология производства фруктовых листов включает несколько ключевых этапов:

1. Подготовка сырья: Использование фруктового пюре (яблочное, грушевое и др.)
2. Добавление регуляторов кислотности: Лимонная кислота для стабилизации pH

3. Формирование листа: Нанесение тонкого слоя на поверхности для сушки

4. Сушка при низких температурах: 40-60°C для сохранения питательных веществ.

При производстве фруктовых листовых полуфабрикатов особую опасность представляют тяжелые металлы и пестициды, которые могут переходить из исходного сырья. Фруктовое пюре, являющееся основой продукта, способно накапливать токсичные элементы (свинец, кадмий, мышьяк, ртуть) из загрязненных почв и атмосферных выбросов, а также остаточные количества пестицидов, применяемых в сельском хозяйстве. Низкотемпературная сушка, сохраняя полезные вещества, одновременно может концентрировать эти загрязнения, что требует обязательного входного контроля сырья и мониторинга [5].

Микробиологические риски обусловлены особенностями технологического процесса. Хотя добавление лимонной кислоты создает неблагоприятную среду для развития многих микроорганизмов, низкотемпературный режим сушки (40-60°C) может способствовать выживанию отдельных видов дрожжей, плесеней и даже патогенных бактерий. Критически важным становится контроль влажности готового продукта (12-18%), так как превышение этого показателя создает условия для развития микрофлоры при хранении. Особое внимание уделяется предотвращению загрязнения на этапах формирования листа и сушки, где возможно обсеменение продукта микроорганизмами из производственной среды.

Согласно Техническому регламенту Таможенного союза ТР ТС 021/2011 «О безопасности пищевой продукции», фруктовые листовые полуфабрикаты относятся к специализированной пищевой продукции и должны соответствовать установленным требованиям по показателям, представленным в таблице 1 [1].

Таблица 1 – Показатели безопасности

Категория безопасности	Конкретные показатели	Методы анализа и контроля	Нормативные документы
Химическая безопасность			
<i>Токсичные элементы</i>	Свинец, мышьяк, кадмий, ртуть	Атомно-абсорбционная спектрометрия	ТР ТС 021/2011, приложение 2
<i>Пестициды</i>	Хлорорганические фосфорорганические соединения	ГХ-МС, ВЭЖХ	ТР ТС 021/2011, СанПиН 1.2.3685-21

<i>Микотоксины</i>	Патулин (для яблочных продуктов) охратоксин А	ВЭЖХ с УФ-детектором	ТР ТС 021/2011
<i>Нитраты</i>	Содержание нитратов	Ионометрия, ВЭЖХ	ТР ТС 021/2011
<i>Кислотность</i>	pH (3,2-3,8)	pH-метрия	ГОСТ ISO 750-2013
Микробиологическая безопасность			
<i>Общая микробная обсемененность</i>	КМАФАнМ	Микробиологический посев	ТР ТС 021/2011
<i>Патогенные микроорганизмы</i>	БГКП, E. coli, Salmonella	ПЦР, микробиологический посев	ТР ТС 021/2011
<i>Плесени и дрожжи</i>	Общее количество	Микробиологический посев	ТР ТС 021/2011
<i>Влажность</i>	12-18%	Весовой метод	ГОСТ 5900-2014
Физическая безопасность			
<i>Посторонние примеси</i>	Металлические, минеральные, растительные примеси	Визуальный контроль, металлодетекция	ТР ТС 021/2011
<i>Структурные параметры</i>	Равномерность толщины листа (0,5-2,0 мм)	Измерение микрометром	Внутренние ТУ
<i>Механические повреждения</i>	Наличие трещин, сколов	Визуальный контроль	Внутренние ТУ
<i>Цвет и внешний вид</i>	Равномерность окраски, отсутствие пятен	Органолептическая оценка	ГОСТ ISO 6658-2014

В данной таблице приведены все критические аспекты: химические, микробиологические и физические риски, устанавливая четкие соответствия между контролируемыми показателями, методами анализа и нормативной базой. Данная система обеспечивает воспроизводимый мониторинг безопасности на всех этапах производства, что гарантирует стабильное качество готовой продукции.

В тоже время в продолжении ранее установленных требований к безопасности фруктовых листовых полуфабрикатов, основанных на контроле регламентированных показателей (тяжёлые металлы, пестициды, микотоксины), возникает необходимость в изучении новых видов рисков, связанных с технологической обработкой продукта. К новым вызовам пищевой безопасности фруктовых листовых

полуфабрикатов относится трансформация при их производстве остаточных загрязнений.

В процессе приготовления фруктовых листовых полуфабрикатов (подкисление лимонной кислотой до pH 3.2-3.8 с последующей низкотемпературной сушкой при 40-60°C) происходит химическая трансформация остаточных количеств пестицидов с образованием более токсичных продуктов распада, не нормируемых действующими техническими регламентами.

Таблица 2 – Сравнительный анализ традиционного и предлагаемого подходов к контролю безопасности

Параметр контроля	Традиционный подход (ТР ТС 021/2011)	Предлагаемый подход
Объект контроля	Исходные пестициды (малатион, хлорпирифос)	Исходные пестициды и продукты их трансформации
Метод анализа	ГХ-МС, ВЭЖХ	ГХ-МС/МС, ВЭЖХ-МС с приоритетом на продукты трансформации
Стадия контроля	Входной контроль сырья	Контроль после подкисления и после сушки
Норматив	ПДУ для исходных пестицидов	Интегральный показатель с учетом токсичности всех выявленных соединений

Методика проектируемого исследования образующихся токсичных продуктов распада включает:

1. Моделирование технологического процесса с внесением целевых пестицидов
2. Отбор проб на ключевых стадиях (после подкисления, после сушки)
3. Анализ методом хромато-масс-спектрометрии для идентификации новых соединений
4. Оценку токсикологического потенциала выявленных продуктов трансформации

Результаты исследования позволят дополнить систему контроля безопасности новыми показателями, адекватно отражающими реальные риски потребления продукции, прошедшей технологическую обработку.

Выводы. В работе обоснованы номенклатура и порядок исследования показателей качества и безопасности фруктовых листовых полуфабрикатов, а также используемые методы их определения с учётом специфики данного вида продукции и современных требований к пищевой безопасности.

Установлено, что особенности технологического процесса, включая низкотемпературную сушку и специфику исходного сырья, требуют особого подхода к контролю качества и безопасности. Разработанные

подходы позволяют эффективно отслеживать все критические точки производства, начиная от входного контроля сырья и заканчивая готовой продукцией.

Результаты исследования могут служить основой для дальнейшего совершенствования технологий производства и расширения ассортимента здоровой устойчивой и безопасной продукции питания.

Литература:

1. ТР ТС 021/2011 Технический регламент таможенного союза. О безопасности пищевой продукции

2. СанПиН 1.2.3685-21. Гигиенические нормативы и требования к обеспечению безопасности и безвредности для человека факторов среды обитания.

3. Путь к фуд-теху: как обеспечить продовольственную безопасность [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

4. Популяризация потребления овощей и фруктов [Электронный ресурс]. – URL: <https://umc10.ru/неделя-популяризации-потребления-ов/> (дата обращения: 24.11.2025).

5. Тяжелые металлы в продовольственных культурах [Электронный ресурс]. – URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/30743144/> (дата обращения: 24.11.2025).

Секция ЭФФЕКТИВНЫЕ КОНЦЕПЦИИ ПРИМЕНЕНИЯ
ИНСТРУМЕНТОВ ЛОГИСТИКИ И МАРКЕТИНГА В РАЗВИТИИ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

**ОСОБЕННОСТИ ПРОДВИЖЕНИЯ ТУРИСТСКОГО ПРОДУКТА
В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ**

А. А. Алхимова

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, alx08.11@mail.ru**

Научный руководитель: Зозуля О.А., ст. преподаватель каф. МиС

В статье проводится комплексный анализ современных методов продвижения туристского продукта в цифровой среде, раскрывается его структура и классификация. Особое внимание уделяется кризису традиционных инструментов продвижения и переходу к цифровым маркетинговым стратегиям, анализируются причины снижения эффективности прямой рекламы. Центральное место в исследовании занимает анализ маркетинга в социальных сетях (SMM) как наиболее перспективного направления продвижения туруслуг. Подробно рассматриваются ключевые преимущества SMM.

The article provides a comprehensive analysis of modern methods for promoting tourist products in the digital environment, outlining their structure and classification. Particular attention is paid to the crisis of traditional promotion tools and the shift towards digital marketing strategies, analyzing the reasons for the declining effectiveness of direct advertising. The central focus of the research is the analysis of social media marketing (SMM) as the most promising direction for promoting tourist services. The key advantages of SMM are examined in detail.

Согласно Федеральному закону «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации», туристский продукт определяется как комплекс услуг по перевозке и размещению, оказываемых за общую цену (независимо от включения в общую цену стоимости экскурсионного обслуживания и (или) других услуг) по договору о реализации туристского продукта [1]. Иными словами, это любая оплачиваемая услуга, отвечающая потребностям туриста.

Туристский продукт можно рассмотреть как в узком, так и в широком смысле. В узком смысле, это услуги, предоставляемые отдельным сегментом туристической индустрии (например, гостиничные услуги или турпродукт туроператора). В широком смысле – комплекс товаров и

услуг, в совокупности образующий туристскую поездку или имеющий к ней непосредственное отношение [2].

В общем виде структура турпродукта включает три элемента: основную или комплексную услугу, дополнительные услуги и сопутствующие товары. Основной турпродукт – это сформированный туроператором пакет услуг, объединенных общей целью и программой пребывания, зависящий от вида туризма. Кроме того, турфирма может предложить клиенту дополнительные услуги за отдельную плату (обмен валюты, повышение уровня комфорта, возможность путешествия с домашним животным и т.д.). Третий элемент – сопутствующие товары, предоставляемые турфирмой, такие как сувениры, открытки, карты.

Туры также классифицируются как «независимые» и «пакетные». Независимый тур становится все более популярным в современном мире, так как с развитием технологий и интернета потребители могут самостоятельно планировать путешествие. Например, туристу может потребоваться только трансфер, который будет считаться полным турпродуктом, поскольку остальные услуги приобретаются самостоятельно. В случае «пакетного» тура всю организацию берет на себя туроператор, а туристу остается лишь прибыть вовремя в указанное место.

В настоящее время туристская индустрия не может обойтись без продвижения туристского продукта, так как это определяет эффективный спрос на него. Классическим методом является участие в выставках и ярмарках. Это прямой контакт с потенциальными клиентами и партнерами. Печатная реклама (каталоги, брошюры, листовки). Такая кампания нацелена на целевую аудиторию, которая предпочитает «пощупать» информацию. А также PR (журналисты, СМИ) и работа с корпоративными клиентами.

Остается и метод прямых продаж, то есть программа лояльности, гибкая ценовая политика и формирование уникального предложения, например «туры для одиночных путешественников».

Руководители туристических компаний в последние несколько лет, столкнулись со снижением эффективности использования прямой рекламы в продвижении туристского продукта, поэтому возникла необходимость поиска альтернативных форм продвижения своих услуг в глобальной сети Интернет. Причиной этому стало недоверие потребителя к традиционной рекламе, так как в условиях переизбытка информации пользователи научились фильтровать рекламный контент, отдавая предпочтение информации из независимых источников. Еще одной причиной является то, что современные путешественники отдают

предпочтение не навязчивым продавцам, а гидам и экспертам, которые в своем блоге или в аккаунте турагентства, дают полезные советы, обратную связь в комментариях, и показывают туристский индустрию в реальное время.

С развитием информационных технологий и интернета появился цифровой маркетинг. Это создание и продвижение сайта (Удобный поиск туров, онлайн-бронирование, понятная навигация); SEO/поисковая оптимизация (оптимизация сайта под поисковые запросы) и контекстная реклама по ключевым запросам.

Также, к цифровому маркетингу можно отнести email-маркетинг (рассылка горящих туров, специальных предложений постоянным клиентам) и партнерский маркетинг, при которой продавец сотрудничает с другими компаниями или лицами (посредниками), чтобы рекламировать свои продукты.

Самым распространенным, эффективным и актуальным инструментом продвижения туристских услуг стал SMM (маркетинг в социальных сетях). Одним из преимуществ этого метода является то, что будущий путешественник не слушает, а смотрит. Туристский продукт неосознаем, поэтому до покупки его нельзя «пощупать», но с помощью Яндекс Дзен, Telegram, Rutube, Одноклассники и VK можно увидеть атмосферное кафе и захватывающий вид, тем самым появится желание «хочу туда».

Вторым фактором является доверие через социальное доказательство. Когда клиент отмечает туристскую компанию в своих фото и видео из путешествия, это повышается доверие и лояльность к конкретной компании, так как это живое доказательство, которое в какой-то мере снимает сомнение у потенциального покупателя.

Социальные сети создают виртуальный диалог компании и потребителя через разные форматы контента (опросы, прямые эфиры с ответами на вопросы, клипы, фотографии и др.). Это не только вовлекает аудиторию, но и дает бесценную информацию туроператором для формирования турпродукта.

Удачный пост или видео могут за несколько часов обогнать по охвату рекламную кампанию с приличным бюджетом, а купить тур можно в один клик.

Для туристического продукта, который является «нематериальной мечтой», социальные сети становятся не просто каналом продвижения, а главной витриной и торговой площадкой.

С целью определения взаимосвязи между возрастными характеристиками респондентов, их предпочтениями в выборе

социальных сетей и типов контента для планирования путешествия был проведен опрос (Google Forms) среди 158 человек в возрасте от 18 до 60+ лет. Почти половина опрошенных это работники по найму (46%), 27% - студенты, 12% - самозанятые/ИП и малая часть – пенсионеры, люди в декретном отпуске, руководители бизнеса и временно неработающие. Респонденты ответили на 10 вопросов с выбором одного из предложенных вариантов ответа или «другое» со своим вариантом ответа. Были заданы такие вопросы: «Как бы Вы охарактеризовали себя как путешественника?» «На какой платформе Вы чаще всего ищете идеи для путешествий и следите за турами?» «Какой формат контента заставляет Вас захотеть купить тур?» «На что Вы в первую очередь обращаете внимание в рекламе тура?» и др.

Анализируя результаты анкетирования, можно сказать, что среди респондентов возрастной группы 18-25 лет (31/100%) доминирует предпочтение визуального контента – 67% опрошенных данной категории выбирают короткие видеоформаты (VK Клипы) и атмосферные фото. Данная аудитория преимущественно использует Telegram/VK (72%) и Дзен (18%) для поиска туристических идей.

В средней возрастной группе (26-45 лет) респонденты представляют равный интерес к фото-историям (42%) и гидам (38%). Значительная часть аудитории (58%) продолжает использовать Telegram/VK, но появляется устойчивый интерес к Rutube (22%), как к социальной сети с более детальными обзорами.

Среди респондентов старшей возрастной группы (46-60+ лет) доминируют полезные гиды и статьи с подробной текстовой информацией, а также фото-истории с детальным описанием. Использование Telegram/VK (49%) также актуально и Rutube (31%). Но не менее важным фактом является то, что эта возрастная группа будет пользоваться не только социальными сетями, но и традиционными источниками информации – сайты турфирм и рекомендации знакомых.

Выявленные закономерности позволяют подвести итог, что возраст является значимым фактором, определяющим предпочтения туристов в формате контента и выборе социальных сетей для его просмотра. Аудитория помоложе ориентирована на тренды и короткометражный формат, тогда старшее поколение демонстрирует потребность в детальной, проверенной информации с практической ценностью.

Литература:

1. Федеральный закон от 24.11.1996 N 132-ФЗ (ред. от 23.07.2025) «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации» // СПС КонсультантПлюс

2. Менеджмент и маркетинг в туристской индустрии: учебное пособие / М. А. Рындач, М. Ю. Шерешева, Е. А. Сергеева, Л. А. Каргина, Д. С. Арутюнов. — Майкоп: ЭлИТ, 2021. — 257 с. — ISBN 978-5-6045802-9-5.

ИССЛЕДОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ПОТРЕБИТЕЛЕЙ В БРЕНД- КОММУНИКАЦИЯХ (НА ПРИМЕРЕ БРЕНДА LIME И ВЫМЫШЛЕННОГО БРЕНДА VELVET)

**А. А. Артемчук, Е. В. Карташов, Е. Р. Попов, О. М. Хайрулин,
Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, arina05042002@mail.ru
Научный руководитель: Цой М. Е., к.э.н., доцент**

В статье рассматриваются технологии эмоционального воздействия на потребителей в бренд-коммуникациях на примере российских брендов одежды. Эмоциональные коммуникации анализируются через модель отношений бренда и потребителя С. Фурнье. На основе анализа разработаны рекомендации по усилению эмоциональной составляющей бренд-коммуникаций.

The article examines the technologies of emotional impact on consumers in brand communications using the example of Russian clothing brands. S. Fournier analyzes emotional communications through the model of brand-consumer relations. Based on the analysis, recommendations are developed to enhance the emotional component of brand communications.

В условиях высокой конкуренции и перенасыщенности рынка важно использовать маркетинговые инструменты для формирования устойчивого интереса аудитории. Эмоции становятся ключевым фактором при принятии решения о покупке.

Цель исследования: выявить влияние эмоциональных коммуникаций на восприятие бренда и поведение потребителей.

Для достижения цели будут решены следующие задачи:

1. Определить ключевые элементы эмоционального воздействия бренда на аудиторию.

2. Провести анализ бренда одежды с использованием модели С.Фурнье.

3. Сформулировать рекомендации по усилению бренда на основе выявленных эмоциональных факторов.

Исследование эмоциональных коммуникаций в контексте восприятия бренда требует систематического анализа механизмов, через которые потребители формируют аффективные, когнитивные, поведенческие и социальные отношения с брендом. Предварительные наблюдения указывают на значительную вариативность в восприятии, коррелирующую с демографическими характеристиками и каналами взаимодействия. На основе выявленных закономерностей сформулированы две ключевые гипотезы, направленные на изучение механизмов эмоционального воздействия бренда.

Для исследования были выдвинуты гипотезы:

Гипотеза 1: присутствуют гендерные различия в эмоциональном восприятии бренда LIME.

Гипотеза 2: Замечена дифференциация восприятия бренда в зависимости от каналов коммуникации.

После ухода зарубежных брендов из России, особое внимание привлекают отечественные бренды одежды. Объектом исследования был выбран бренд LIME, один из успешных российских брендов одежды, делающий упор на свежие образы, соответствующий последним трендам.

Для исследования эмоционального воздействия бренда LIME была выбрана модель С. Фурнье [1]. Эта модель рассматривает отношения потребителя и бренда как двустороннее взаимодействие, похожее на человеческие отношения. Она включает четыре ключевых элемента:

1. Аффективные отношения потребителя с брендом LIME формируются за счёт минималистичного дизайна, который вызывает спокойствие и уверенность. Визуальные коммуникации создают ощущение причастности к современным трендам, а эстетичность усиливает эмоциональную привязанность к бренду, часто превосходя его функциональную ценность. Синергия психологического спокойствия, инспирации и эстетического удовольствия формирует устойчивый паттерн позитивного эмоционального отношения к бренду [2].

2. Когнитивные отношения потребителя с брендом LIME основаны на рациональном восприятии бренда как источника актуальных, лаконичных и удобных моделей по доступной цене. Высокая узнаваемость названия и фирменного стиля формируют устойчивую ментальную модель бренда в сознании потребителя.

Знание ассортиментной стратегии – базовые вещи, капсулы, тренды – обеспечивают предсказуемость и утилитарную ценность. LIME ассоциируется с городской элегантностью и минимализмом, что формирует позитивную когнитивную установку.

3. Поведенческие отношения потребителя с брендом LIME характеризуются регулярными, рациональными покупками для обновления базового гардероба. LIME воспринимается как безопасный и предсказуемый выбор, что повышает вероятность рекомендаций. Покупатели проявляют ситуативный интерес к новинкам, лояльность рациональна и зависит от текущих потребностей, но остается стабильной, обеспечивая повторные покупки и долгосрочную устойчивость отношения к бренду.

4. Социальные отношения потребителя с брендом LIME проявляются не через явные фан-сообщества, а через узнаваемость стиля в повседневной среде, создающую социальную валидацию. потребители ощущают принадлежность к группе людей с утонченным, «тихим» вкусом. Взаимодействие в соцмедиа выражено через вдохновение образами, без активной фан-вовлеченности, такая ненавязчивая социальность укрепляет аутентичность бренда.

Проведем сравнение эмоционального воздействия на потребителей бренда LIME и бренда VELVET, логотипы бренда представлены на рисунке 1.



Рис. 1 – Логотипы брендов

Визуальная коммуникация LIME строится на принципах минимализма, функциональности и графической ясности. Логотип — геометрически строгий, современный. Аффективное воздействие направлено на генерацию спокойствия, уверенности и профессионализма. Целевая аудитория: профессионалы 25-45 лет, ценящие функциональность и минимализм.

Визуальная коммуникация VELVET строится на принципах премиальности, мягкости и органичности. Логотип с символом листа указывает на натуральность и экологичность. Аффективное воздействие направлено на генерацию вдохновения, мечтательности и

эксклюзивности. Целевая аудитория: люди 20-40 лет, ценящие качество, дизайн и самовыражение.

Оба бренда успешны в эмоциональном воздействии, но используют противоположные стратегии: LIME – через лаконичность, VELVET – через художественность.

Для усиления эмоциональной коммуникации и укрепления бренда важно систематически применять выявленные аффективные, когнитивные и поведенческие факторы восприятия, адаптируя подходы по целевым сегментам и каналам.

Гендерная коммуникация должна различаться: для женщин – акцент на элегантности и социального статуса, для мужчин – на функциональности и рациональности. Продвигать «тихую» социальность через инфлюенсеров из числа профессионалов и деловых лиц, повышая присутствие бренда в офисной и городской среде.

Чтобы привлечь аудиторию 18–25 лет, стоит запускать лимитированные коллекции со смелыми цветами, компенсируя восприятие бренда как консервативного.

Проведённое исследование подтвердило ключевые гипотезы.

Первая гипотеза о гендерных различиях: женщины демонстрируют более высокий уровень эмоционального вовлечения, связывая бренд с спокойствием, уверенностью и элегантностью. Мужчины же воспринимают LIME преимущественно рационально, акцентируя функциональность и качество. Это подтверждает необходимость гендерно-дифференцированной коммуникации.

Вторая гипотеза: офлайн-пространства дают сильный эмоциональный отклик, когда соцсети работают слабее и по-разному для разных возрастов. Поэтому стратегия должна сочетать приоритет офлайн-опыта и сегментированную цифровую коммуникацию.

Литература:

1. Богомолова И. П. Психология потребителя: восприятие и поведение. СПб.: Питер, 2019. – 320 с.
2. Чумиков А. Н., Бочаров М. П. PR и коммуникации. М.: Аспект Пресс, 2018. – 250 с.
3. Цой М. Е., Щеколдин В. Ю. Щеколдин, Долгих И. В. Разработка методики оценки персонификации бренда и ее апробация на примере рынка модной одежды // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 8. Менеджмент: науч. журн. - 2017. – № 16 (1). – 170 с.

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГА, КАК ЭЛЕМЕНТА БИЗНЕС-МОДЕЛИ КОМПАНИИ (НА ПРИМЕРЕ КАРТЕЛЬ АВТО)

А. В. Афиногенова

**Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ»,
г. Новосибирск, a.afinogenova@cartelauto.ru**

Научный руководитель: Севостьянова О. Г., к. э. н., доцент

В тезисах представлены результаты разработки стратегии цифрового маркетинга для компании «Картель Авто». На основе проведенного SWOT-анализа и сравнительной оценки digital-показателей с конкурентами предложены конкретные мероприятия по оптимизации веб-сайта, развитию присутствия в социальных сетях и внедрению CRM-системы. Расчет прогнозных показателей эффективности демонстрирует потенциальный рост количества лидов на 45% и снижение стоимости привлечения клиента на 25%.

The abstract presents the results of developing a digital marketing strategy for "Kartel Auto". Based on the conducted SWOT-analysis and comparative assessment of digital indicators with competitors, specific measures for website optimization, social media presence development and CRM-system implementation are proposed. The calculation of forecast performance indicators demonstrates a potential 45% increase in leads and 25% reduction in customer acquisition cost.

Современный автомобильный рынок России характеризуется высокой конкуренцией и растущим влиянием цифровых каналов на потребительское поведение. 89% покупателей автомобилей начинают поиск в digital-пространстве, при этом 67% окончательных решений принимаются под влиянием информации из онлайн-источников [4]. Для компании «Картель Авто», работающей на рынке Кемеровской области, отсутствие комплексной digital-стратегии приводит к системному отставанию от ключевых конкурентов.

Исследование основано на применении следующих методов:

- Сравнительный анализ digital-показателей с конкурентами [5];
- SWOT-анализ текущего состояния цифрового маркетинга [3];
- Статистический анализ Яндекс.Метрики [4];
- Экспертная оценка эффективности маркетинговых активностей [3].

Проведенный анализ выявил отставание компании «Картель Авто» по ключевым digital-показателям (Таблица 1).

**Таблица 1 - Сравнительный анализ digital-показателей компании
«Картель Авто» с основными конкурентами**

Показатель	Картель Авто	Сибинпекс	Ай-Би-Эм
Посещаемость сайта, в мес.	4 800	5 500	3 200
Конверсия сайта, %	2,8	3,5	1,2
Вовлеченность в соцсетях, %	1,9	2,3	0,8
Стоимость привлечения лида, руб.	5 400	5 000	5 800

SWOT-анализ текущего состояния цифрового маркетинга компании выявил следующие аспекты (Рисунок 1).

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ 15-летняя история работы на рынке Кемеровской области; Более 5 000 постоянных клиентов в базе данных; Квалифицированный персонал со средним опытом работы 7 лет; Сертифицированные специалисты по конкретным брендам автомобилей; Уникальные технические компетенции в узких сегментах рынка; Собственный сервисный центр площадью 800 м²; Современное диагностическое оборудование; Склад оригинальных запчастей объемом более 2 000 позиций	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ Веб-сайт не адаптирован для мобильных устройств (60% трафика); Скорость загрузки страниц - 3 секунды при норме 2 секунды; Отсутствие стратегии контент-маркетинга; ROMI цифровых каналов - 120% при целевых 200%; Стоимость привлечения лида - 5 400 рублей; Конверсия сайта - 2,8% при среднерыночной 3,5%
ВОЗМОЖНОСТИ Увеличение онлайн-запросов на автомобильные услуги на 45% за 2026 год; Рост мобильного трафика в регионе на 67%; Активное использование соцсетей целевой аудиторией (78% клиентов); Доступность AI-решений для автоматизации маркетинга; Появление специализированных CRM для автомобильного бизнеса; Рост спроса на онлайн-запись и консультации; Увеличение важности отзывов и репутации при выборе сервиса	УГРОЗЫ Ежемесячные рекламные бюджеты ключевых конкурентов от 2 000 000 рублей; Наличие у конкурентов чат-ботов; Ужесточение требований к сбору персональных данных; Изменения алгоритмов ранжирования в поисковых системах; Рост стоимости клика в контекстной рекламе (в среднем на 25% за год); Снижение платежеспособности населения; Увеличение сроков окупаемости маркетинговых инвестиций; Рост конкуренции с федеральными сетевыми игроками

Рис. 1 - SWOT-анализ цифрового маркетинга «Картель Авто»

На основе проведенного анализа разработана комплексная стратегия цифрового маркетинга, включающая:

1. Оптимизацию веб-сайта:
 - Внедрение адаптивного дизайна;
 - Ускорение загрузки страниц до 2 секунд;
 - Внедрение чат-бота для обработки заявок.
2. Развитие социальных сетей:
 - Создание контент-стратегии с акцентом на видео-обзоры;
 - Внедрение UGC-стратегии.
3. Внедрение CRM-системы:
 - Автоматизация процесса обработки лидов;
 - Внедрение сквозной аналитики.

Расчет прогнозных показателей после реализации стратегии демонстрирует значительный потенциал роста (Таблица 2).

Таблица 2 - Прогноз изменения ключевых показателей после внедрения стратегии

Показатель	Текущее значение	Прогноз через 6 месяцев	Рост, %
Количество лидов в месяц	1 860	2 678	44
Конверсия сайта, %	2,8	4	43
Стоимость привлечения клиента, руб.	5 400	5 200	- 4
ROMI, %	120	185	54

Разработанная стратегия цифрового маркетинга позволяет систематизировать маркетинговую деятельность компании «Картель Авто» и интегрировать digital-инструменты в бизнес-модель компании. Реализация предложенных мероприятий обеспечит рост ключевых показателей эффективности и повысит конкурентоспособность компании на региональном автомобильном рынке. Методология исследования может быть применена для других предприятий автомобильной отрасли.

Литература:

1. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов // 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025 — С. 286
2. Румянцева Е. Е. Финансовый менеджмент: учебник и практикум для вузов // - М.: Издательство Юрайт, 2025. – С. 360

3. Котлер Ф., Хермаван К., Айвен С. Маркетинг 4.0. Разворот от традиционного к цифровому. Технологии продвижения в интернете // - Москва: Издательство Эксмо, 2021. – С. 224

4. Райан Д. Digital-маркетинг: Стратегии онлайн-продвижения в социальных сетях // - СПб.: Издательство Питер, 2024. – С. 384

5. Севостьянова О. Г. Обеспечение конкурентоспособности предприятий сферы услуг розничной торговли // Вестник Новосибирского государственного университета экономики и управления. - 2023. - № 3. - С. 45-58.

ПРОБЛЕМА ПЕРЕПОТРЕБЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННОМ ОБЩЕСТВЕ

В. С. Балабасва, М. И. Черкасова

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, cherkasova_rita@inbox.ru

Научный руководитель: Назаркина В. А., к.э.н., доцент

Данная статья ставит своей целью выявить основные причины спонтанных покупок и разработать советы, которые помогут научиться тратить деньги более осознанно. В статье объясняется, чем импульсные покупки отличаются от обдуманных, и рассматриваются психологические, экономические и социальные причины, которые заставляют людей совершать незапланированные траты. Особое внимание уделяется тому, как различные маркетинговые приемы стимулируют нас покупать импульсивно. На основе опроса покупателей составлен портрет человека, склонного к спонтанным покупкам, и определены категории товаров, которые покупают особенно часто.

This article aims to identify the main reasons behind spontaneous purchases and develop advice to help people learn how to spend money more mindfully. The article explains the difference between impulse buys and deliberate purchases, and explores the psychological, economic, and social reasons that lead people to make unplanned spending. Special attention is given to how various marketing techniques encourage impulsive buying. Based on a consumer survey, a profile of a person prone to spontaneous purchases has been created, and the most frequently purchased product categories have been identified.

В условиях растущего влияния маркетинговых технологий и цифровизации финансов, способность к осознанному потреблению становится ключевым навыком финансовой грамотности и психологического благополучия. Согласно данным исследований, 94% покупателей в Румынии и 88% в Китае совершают спонтанные покупки,

а в США и Германии этот показатель составляет 70% и 38% соответственно. Каждый третий посетитель супермаркета не имеет конкретного плана покупок, а каждый пятый приобретает товары, в которых нет острой потребности. Такое поведение не только подрывает личный бюджет, но и возрождает культ неосознанного потребления, делая актуальным поиск инструментов и стратегий для противодействия этим тенденциям [1].

Цель: выявить ключевые детерминанты спонтанного потребительского поведения и разработать рекомендации по формированию осознанного подхода к тратам.

Гипотеза: Спонтанные покупки являются не следствием необдуманных решений, а результатом комплексного воздействия внутренних психологических состояний индивида и внешних манипулятивных маркетинговых стимулов.

В настоящее время выделяют следующие факторы, обуславливающие спонтанное потребительское поведение:

1. Психологические факторы: Эмоциональная регуляция: Покупка как способ справиться со стрессом, выгоранием или плохим настроением («шопинг-терапия»). Восприятие денег: Психологическое снижение барьера для трат при использовании виртуальных денег (кредитные карты, онлайн-оплата) по сравнению с наличными.

2. Экономические и маркетинговые факторы: Иллюзия выгоды: Воздействие акций формата «купи один – получи второй бесплатно», создающих ложное ощущение экономии. Технологии мерчендайзинга: Отсутствие четкого списка покупок, продуманная выкладка товаров и атмосфера в магазине, которые приводят к тому, что с брендом и объемом покупки потребитель определяется уже на месте.

3. Социальные факторы: Демонстративное потребление: Желание соответствовать или поднять социальный статус через приобретение дорогих, престижных товаров (смартфоны последней модели, люксовая одежда).

Непосредственным результатом влияния этих разнообразных факторов становится импульсивный спрос, который концентрируется на определенных группах товаров. Так, были установлены наиболее уязвимые для спонтанных покупок товарные категории: сладости, напитки, одежда и обувь, аксессуары, декор для дома. Примерно 50% таких приобретений впоследствии вызывают у покупателей чувство сожаления, что подтверждает их нерациональный характер [2].

Таким образом, спонтанное потребление представляет собой системную проблему, корнящуюся в психологии человека и активно

эксплуатируемую современной маркетинговой средой. Для противодействия ему необходимы меры на индивидуальном уровне (развитие финансовой самодисциплины, осознание своих триггеров) и на уровне общественного сознания (пропаганда ценностей осознанного потребления как выбора в пользу качества, функциональности и долговечности, а не жесткой экономии) [3].

Для достижения цели исследования был проведен опрос 50 человек. На основе результатов онлайн опроса был составлен портрет типичного потребителя, склонного к спонтанным покупкам: это молодая женщина в возрасте 18-25 лет, предпочитающая совершать покупки онлайн, особенно на маркетплейсах. Для нее характерно частое совершение незапланированных покупок, главными триггерами которых выступают выгодные ценовые предложения (акции, скидки) и эмоциональное состояние — желание «купить себе радость» в состоянии стресса или приподнятого настроения. Значительное влияние также оказывают реклама в социальных сетях и рекомендации блогеров.

Наиболее часто спонтанно приобретаются товары категории «мелочи для себя»: сладости и снеки, одежда и обувь, косметика и недорогой декор для дома. Ключевым фактором, усиливающим траты, является безналичный расчет — большинство респондентов отметили, что с картами или электронными кошельками тратят значительно больше. При этом шопинг для многих является не только необходимостью, но и способом развлечения. Хотя большинство опрошенных знакомо с концепцией осознанного потребления, на практике ее принципы применяются лишь эпизодически. В результате спонтанные покупки хоть и создают небольшие финансовые трудности, но в целом воспринимаются как неотъемлемая часть потребительского поведения.

На основе результатов опроса, проводимого в рамках данного исследования, были разработаны рекомендации, на основе которых потребители будут рационально и осознанно совершать покупки:

1. Внедрение правила отсрочки принятия решения. При возникновении импульса к совершению покупки рекомендуется установить обязательный 24-часовой период ожидания. Данная практика позволяет перевести процесс из эмоциональной плоскости в рациональную, обеспечивая время для оценки действительной необходимости приобретения.

2. Применение метода лимитирования наличных средств. В целях повышения осознанности расходов рекомендуется использовать систему конвертов для необязательных трат. Фиксированная сумма наличных

средств, выделяемая на определенный период, создает естественный ограничитель и визуализирует процесс расходования денег.

3. Системное применение инструментов планирования. Формирование детализированного списка покупок перед посещением торговых точек является эффективным инструментом дисциплинирования. Следование заранее составленному перечню минимизирует отклонения от запланированного бюджета.

4. Регулярное проведение инвентаризации. Перед совершением новых покупок рекомендуется анализировать имеющийся ассортимент аналогичных товаров. Это позволяет выявить дублирующие позиции и оценить целесообразность пополнения запасов.

5. Разработка альтернативных механизмов получения положительных эмоций. Для разрыва ассоциативной связи между эмоциональным дискомфортом и покупками рекомендуется сформировать персональный перечень компенсирующих активностей (хобби, физическая активность, культурные мероприятия).

6. Оптимизация информационного потребления. Целесообразно провести ревизию подписок в медиапространстве с последующим исключением источников, пропагандирующих гиперпотребление. Снижение объема целевой рекламы в цифровой среде уменьшает количество триггеров к совершению спонтанных покупок.

7. Ведение анализа мотивации. Рекомендуется документировать обстоятельства, предшествовавшие незапланированным приобретениям. Систематизация факторов, влияющих на принятие спонтанных решений, позволяет выявить закономерности и разработать превентивные стратегии.

Таким образом, рекомендации представляют собой целостную систему для развития финансовой самодисциплины. Их применение позволяет не только противостоять сиюминутным импульсам, но и изменить подход к тратам, превратив их в инструмент осознанного достижения долгосрочных целей. Постепенное внедрение этих практик способствует формированию устойчивых привычек, лежащих в основе финансового благополучия.

Проведенное исследование подтвердило, что спонтанное потребительское поведение обусловлено комплексом психологических факторов и маркетинговыми стимулами. Анализ выявил ключевые детерминанты: использование покупок для эмоциональной регуляции, восприятие безналичных денег как «менее ценных» и уязвимость перед техниками, создающими иллюзию выгоды.

Разработанные на основе этих выводов рекомендации образуют систему мер, направленных на формирование осознанного подхода. Данные стратегии носят превентивный характер и нацелены на разрыв связи между эмоциональным дискомфортом и покупкой, повышение осознанности и развитие самодисциплины. Их применение позволяет не только сохранять финансовые ресурсы, но и способствует переходу от спонтанного потребления к рациональному достижению целей.

Литература:

1. Харитонов Е. Я вся такая внезапная. Почему люди совершают спонтанные покупки / Екатерина Харитонов [Электронный ресурс] // Совкомбанк: [сайт]. — URL: <https://journal.sovcombank.ru/rassrochka/ya-vsya-takaya-vnezapnaya-pochemu-lyudi-sovershayut-spontannye-pokupki> (дата обращения: 09.11.2025).
2. Таланцева Ю. Почему мы совершаем импульсивные покупки. / Юлия Таланцева [Электронный ресурс] // b17.ru: [сайт]. — URL: <https://www.b17.ru/article/528014/> (дата обращения: 09.11.2025).
3. Герасименко В. В. Идеология осознанного потребления и восприятие ценностей бренда [Электронный ресурс] / В. В. Герасименко // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – № 5-2. – С. 123–128. — URL: <https://cyberleninka.ru/journal/article/n/...> (дата обращения: 05.11.2025).

ОПТИМИЗАЦИЯ ЛОГИСТИКИ СНАБЖЕНИЯ ФИЛИАЛОВ КРАЙНЕГО СЕВЕРА НА ОСНОВЕ ДЕЦЕНТРАЛИЗАЦИИ ЗАКУПОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

А. С. Беспалова

Новосибирский государственный университет

экономики и управления «НИНХ»,

г. Новосибирск, gelya.bugakova@gmail.com

Научный руководитель: Аверьянова Т. А., к.э.н., доцент

В статье раскрывается проблема закупочного процесса ресурсов в проектной телекоммуникационной компании, функционирующей в отдалённом регионе в экстремальных климатических условиях Крайнего Севера. Исследование проводилось на материалах деятельности ПАО «Ростелеком». Предложен авторский подход оптимизации логистики снабжения и механизм локального планирования закупок ресурсов.

The article reveals the problem of the resource procurement process in a project-based telecommunications company operating in a remote region under the extreme climatic conditions of the Far North. The study was conducted using materials from the activities of PJSC «Rostelecom». The author's approach to optimizing supply logistics and a mechanism for local resource procurement planning are proposed.

Зачастую крупные федеральные компании используют традиционные централизованные модели закупок, обусловленные достижением экономии ресурсов за счёт масштаба, унификации стандартов и повышения прозрачности финансового контроля. Данный метод снабжения не совсем подходит для условий Крайнего Севера, где нет развитой транспортной сети и существует специфика северного завоза, включающего локальность поставок сырья и материалов, удалённости от центральной России и сезонность транспортной доступности.

Актуальность данного исследования определена задачей оптимизации логистики снабжения филиалов ПАО «Ростелеком», находящихся на территории Крайнего Севера. Развитие телекоммуникационной инфраструктуры, а также обеспечение бесперебойной и безопасной работы критически важных объектов связи Крайнего Севера имеют высокую практическую и стратегическую значимость.

Объектом исследования является логистика снабжения ресурсами филиалов Крайнего Севера.

Предметом исследования является оптимизация логистики снабжения филиалов Крайнего Севера на основе децентрализации закупочной деятельности.

Объект наблюдения – филиал ПАО «Ростелеком» г. Мирный, Якутия.

Цель исследования заключается в разработке подхода оптимизации логистики снабжения филиалов Крайнего Севера и механизма локального планирования снабжения.

Проблематика данного исследования заключается в отсутствии адаптивности и гибкости централизованной системы закупок к специфичным и динамичным условиям эксплуатации телекоммуникационной инфраструктуры в условиях Крайнего Севера, что впоследствии приводит к трём ключевым аспектам:

- неэффективное управление запасами: при использовании усредненных стандартизированных нормативов потребления расходных материалов без учёта фактической интенсивности эксплуатации, создает дисбаланс запасов, что приводит к замораживанию оборотного капитала;
- медленное реагирование на операционные нужды: цикл утверждения и закупки нерегулярных или срочных товаров чрезмерно

долгий, требующий централизованного одобрения заявки филиала в головном офисе компании, что создает критические операционные задержки. Впоследствии такие задержки тормозят ремонтные и проектные работы, вынуждая компанию переплачивать за срочную логистику вместо использования экономически более выгодных плановых или сезонных каналов;

— низкая климатическая компетентность закупочного персонала центральных офисов (принятие решений о закупках критически важных ресурсов персоналом, не имеющим опыта работы в условиях Крайнего Севера, приводит к приобретению неподходящей, нерелевантной или опасной продукции, что является прямым нарушением норм охраны труда и промышленной безопасности, снижает результативность ПХД) [3].

Как показывает исследование Муромцева И. Л., внедрение децентрализованных принципов в традиционную централизованную систему закупок позволяет повысить не только оперативность, но и повысить уровень прозрачности и безопасности данных, что в свою очередь, позволяет снизить общие транзакционные издержки [2].

В исследовании предложена авторская двухуровневая система закупок (Таблица 1).

Таблица 1 – Сравнительный анализ двухуровневой системы закупок

Критерий	Централизованная закупка	Децентрализованная закупка
Пример закупок ресурсов	Крупное и/или дорогостоящее оборудование, продукция собственного производства ПАО «Ростелеком», массовые IT-лицензии	Расходные материалы, климатически-чувствительные товары (шины, ГСМ, спец. одежда и т. д.)
Цель	Экономия на масштабе, стандартизация качества и стратегическое плакирование	Повышение оперативной безопасности, сокращение времени реакции и логистических издержек
Ключевой риск	Логистическая инертность, климатическое несоответствие	Потеря контроля за ценой, коррупционные риски

Предлагается, для обоснования принятия решения о централизованной или децентрализованной закупки ресурсов производить по формуле 1.

$$\text{Риск}_{\text{кад}} > \text{Эффект}_{\text{Масштаб}}, \quad (1)$$

где:

$\text{Риск}_{\text{кад}}$ – взвешенный показатель климатической чувствительности логистической сложности ресурса;

$\text{Эффект}_{\text{Масштаб}}$ – количественная оценка потенциальной экономической выгоды.

Как следует из формулы 1, децентрализация необходима при условии, если взвешенный показатель климатической чувствительности логистической сложности товара выше количественной оценки потенциальной экономической выгоды, которую компания получает, закупая ресурсы крупным оптом через централизованную закупку [1].

Также новый подход обоснования выбора системы закупок предлагает внедрение нового механизма локального планирования снабжения, который включает:

1 Делегирование руководителю филиала Крайнего Севера возможность децентрализованной закупки в рамках установленного финансового лимита, включая самостоятельный выбор местного поставщика. Эффективность и целесообразность выбора поставщика подлежит последующему аудиту специалистами головного офиса [2].

2 Интеграция с логистическим календарем – закупочные процессы необходимо согласовывать с логистическим графиком региона. Закупка, а соответственно, дальнейшая логистика должны совпадать с датами начала и окончания транспортной навигации, обеспечивая своевременную доставку ресурсов. Исключить применение дорогостоящих авиаперевозок.

3 Максимизация экономического эффекта – децентрализация закупочного процесса должна позволить местному руководителю выбирать региональных поставщиков, находящихся значительно ближе к филиалу. За счёт это можно сокращать логистические расходы при децентрализованной закупке, что может снизить себестоимость услуг компании [3].

Таким образом, авторский подход оптимизации логистики снабжения для филиалов компании, работающих в условиях Крайнего Севера, основанный на внедрении двухуровневой системы снабжения ресурсами и механизме локального их планирования, должен устранить проблемы с излишками или дефицитом ресурсов и снизить логистические издержки. При этом ожидается повышение уровня операционной деятельности за счет использования предложенного подхода и повышения квалификации

сотрудников филиала по программе совершенствования знаний в области логистического и технологического менеджмента.

Литература:

1. Арский А. А. Эффект масштаба в оценке экономической деятельности логистического трансформационного центра [Электронный ресурс] // Вестник МФЮА. – № 4. – 2022. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effekt-masshtaba-v-otsenke-ekonomicheskoy-deyatelnosti-logisticheskogo-transformatsionnogo-tsentra> (дата обращения: 30.10.2025). – doi: 10.52210/2224669X_2022_4_206.
2. Муромцев И. Л. Эффективность децентрализованных сетей в управлении логистическими цепочками [Электронный ресурс] // Professional Bulletin: Information Technology and Security. – № 2. – 2024. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-detsentralizovannyh-setey-v-upravlenii-logisticheskimi-tsepochkami> (дата обращения: 30.10.2025).
3. Ушаков В. А. Проблемы логистики на Крайнем Севере и способы их решения // Транспортный бизнес и логистика: сб. тез. – Самара: Изд-во СамНЦ РАН, 2025. – С. 60–62.

ИНСТРУМЕНТЫ МАРКЕТИНГОВОЙ АНАЛИТИКИ ДЛЯ ОЦЕНКИ АКТИВНОСТИ КОМПАНИЙ В ОНЛАЙН-СРЕДЕ

А. С. Быков

**Томский государственный университет,
г. Томск, bull9725@gmail.com**

Научный руководитель: Редчикова Н. А., к.э.н., доцент

В статье рассмотрены основные инструменты маркетинговой аналитики в онлайн-среде. При помощи общедоступных инструментов проведен анализ маркетинговой активности нескольких российских компаний в сфере туризма. В заключении для компаний разработаны и представлены общие рекомендации, которые помогут совершенствовать производительность сайтов и эффективность рекламных кампаний.

The article discusses the main marketing analytics tools in the online environment. The analysis of the marketing activity of several Russian companies in the field of tourism was carried out using publicly available tools. In conclusion, general recommendations have been developed and presented for companies that will help improve website performance and the effectiveness of advertising campaigns.

В настоящее время огромный пласт информации, составляющий основу для принятия маркетинговых решений, собирается, анализируется и передается при помощи цифровых инструментов.

Центральное положение в аналитике маркетинговой активности компаний в онлайн-среде занимает веб-аналитика – комплекс методов сбора и анализа информации о посетителях веб-сайта с целью его оптимизации и повышении конверсии. Основная цель использования инструментов веб-аналитики – повышение конверсии веб-ресурса, т. е. увеличение количества пользователей, выполнивших определенную цель [1].

Веб-сайт компании – основной цифровой канал, приносящий компании до 80% клиентов [2]. Следовательно, бизнес, заинтересованный в повышении своей конкурентоспособности, должен уделять достаточное внимание оптимизации этого канала. В связи с этим возрастает актуальность применения инструментов веб-аналитики. Также одним из популярных цифровых каналов коммуникации бизнеса с потребителем являются социальные сети.

Целью исследования является анализ маркетинговой активности компаний-конкурентов сферы туризма с помощью цифровых инструментов и разработка рекомендаций по совершенствованию их маркетинговой деятельности в интернет-среде.

Данные, полученные при помощи аналитических инструментов, позволяют принимать решения на разных уровнях: уровень аккаунта компании в социальных сетях, уровень рекламной кампании, уровень интернет-магазина, уровень веб-сайта, уровень бизнеса. Существуют как бесплатные, так и платные сервисы и системы. Рассмотрим основной инструментарий для веб-аналитики.

Для проведения крупномасштабных маркетинговых исследований компании могут воспользоваться услугами Mediascope, Ipsos Comcon, DISCOVERY Research Group, Roistat. С помощью таких сервисов, как Яндекс Вебмастер, Google Search Console, Spy Words можно отследить то, как пользователи реагируют на сайт в органической выдаче. Сервис веб-аналитики Similarweb предоставляет данные о трафике веб-сайтов, его объем и структуру. С помощью функционала Яндекс.Ворстат маркетологи собирают запросы пользователей для рекламы и продвижения бизнеса. Информацию о поведении посетителей сайта компании предоставят подключенные к нему счетчики Яндекс Метрика и Google Analytic. С помощью CRM-системы компании можно отследить поведение клиента на разных этапах воронки продаж. Статистику

аккаунта сообщества и канала в социальных сетях, в том числе и конкурентов покажут сервисы LiveDune и Popsters.

Для исследования были выбраны сайты трех турагентств, работающих на рынках СФО: «Хоттур», «Олимпия-Райзен-Сибирь», «Тур42.Ру.». Компании предлагают широкий спектр туристских услуг, быстрое и качественное обслуживание. Проанализируем ключевые показатели веб-сайтов и социальные сети компаний-конкурентов при помощи общедоступных инструментов Similarweb и Popsters. Данные взяты за октябрь 2025 года.

Рассмотрим показатели посещения веб-сайтов: общий объем трафика и распределение посещений по основным видам трафика. Количество посещений веб-сайта «Хоттур» – 5095, «Олимпия-Райзен-Сибирь» – 2326, «Тур42.Ру» – 3576. Прямой трафик или количество человек, перешедших на сайт целенаправленно вбив в адресную строку URL, за октябрь 2025 года составил: у «Хоттура» – 2 тыс. посещений, у «Олимпия-Райзен-Сибирь» – 1 тыс. посещений, у «Тур42.Ру» – 376 посещений. При сохранении тенденции немного отличаются числовые показатели органического трафика – количество людей, перешедших на сайт из полученных результатов поисковой выдачи: у «Хоттура» – 2,5 тыс. человек, у «Олимпия-Райзен-Сибирь» – 1,1 тыс. человек, у «Тур42.Ру» – 908. Полученные данные говорят о том, что поисковая оптимизация SEO разного уровня: компании в разной степени уделяют внимание внешней оптимизации сайта и построению удобной системы навигации. Об этом также свидетельствуют данные о среднем времени, в течение которого пользователь остается на сайте. У «Хоттура» оно составляет 2 мин. 58 сек., у «Олимпия-Райзен-Сибирь» – 1 минута, у «Тур42.Ру.» – 22 секунды. Действительно, наиболее проработан веб-сайт у компании «Хоттур»: приятный дизайн, удобная навигация, много полезных ссылок и дополнительной информации. Очень важно уделять достаточное внимание FrontEnd-разработке веб-сайта, создавать визуально привлекательный, понятный и удобный интерфейс, с которым приятно взаимодействовать. Пользователь, проводивший больше времени на веб-сайте, с большей вероятностью совершит целевое действие.

В связи с растущим влиянием социальных сетей как канала коммуникации бизнеса с потребителем, компании все активнее занимаются популяризацией услуг путем увеличения дополнительного трафика на веб-сайт. Однако, многие компании не уделяют достаточного внимания развитию этого канала. Так, социальный трафик составил 20, 56 и 42 посещения, что составляет соответственно 0,39, 2,4 и 3% от всего

трафика веб-сайтов рассматриваемых компаний. Столь низкий процент может быть обусловлен низким качеством ведения их официальных сообществ, недостаточной вовлеченностью аудитории и, как следствие, отсутствием мотивации перехода на официальный сайт для совершения целевого действия – приобретения тура.

Для подтверждения этого суждения рассмотрим активность компаний в социальной сети «ВКонтакте» – наиболее известной в России онлайн-площадке со средней месячной аудиторией в 88 млн. пользователей [3]. Для анализа будет использован общедоступный инструмент аналитики социальных сетей – Popsters, были взяты основные усредненные показатели за октябрь 2025 года. Регулярнее всего ведется сообщество во «ВКонтакте» «Хоттура» – посты публикуются в среднем раз в 1-2 дня. Несмотря на частоту публикаций, при среднем количестве просмотров постов в 474 и количестве подписчиков в 16 тысяч, пользователи ставят всего 3 лайка и не оставляют комментарии. Это может быть связано с малым процентом развлекательного контента в общей доле публикуемого контента, отсутствием двусторонней коммуникации, практически полным отсутствием розыгрышей и конкурсов. В сообществе компании «Олимпия-Райзен-Сибирь» при средней величине просмотров постов в 516 и количестве подписчиков в 9 тысяч человек, пользователи также оставляют в среднем 4 лайка и не оставляют комментарии. Также наблюдается практически полное отсутствие развлекательного контента и какое-либо взаимодействия администрации сообщества с аудиторией. В сообществе «Тур42.Ру» при количестве подписчиков в 10 тыс. человек и средней величине просмотров постов в 18, пользователи ставят 1 лайк и не оставляют комментариев. Причины те же самые, что были рассмотрены ранее, помимо этого, на низкую вовлеченность оказывает влияние однообразие и чрезмерная частота (до 4 раз в день) публикуемого контента – это очень быстро надоедает и у пользователя пропадает желание посещать сообщество на регулярной основе для просмотра актуальных предложений.

Таким образом, проведенный при помощи сервисов Similarweb и Popsters анализ компаний-конкурентов в сфере туризма показал, что уровень их маркетинговой активности в онлайн-среде существенно различается и напрямую зависит от степени проработанности веб-сайтов и качества ведения социальных сетей. Наиболее сильные позиции занимает компания «Хоттур», что подтверждается высоким объемом органического трафика и длительностью среднего посещения веб-сайта компании. Компании «Олимпия-Райзен-Сибирь» следует уделить внимание SEO-оптимизации веб-сайта для повышения органического

трафика. Компании «Тур42.Ру» следует рассмотреть возможность визуальной и навигационной оптимизации веб-сайта для увеличения среднего времени нахождения пользователя на интернет-ресурсе.

В то же время у всех компаний наблюдается низкий уровень вовлеченности аудитории в социальных сетях – это ограничивает возможности привлечения дополнительного трафика и формирования лояльности к брендам. Компаниям следует развивать двустороннее взаимодействие с клиентом в социальных сетях. На данный момент у всех компания контент в основном продающий. Автор работы рекомендует добиться оптимального соотношения развлекательного, продающего и информационного контента, адаптировать контент под разные сегменты целевой аудитории.

Реализация данных рекомендаций позволит компаниям сформировать наиболее эффективные маркетинговые стратегии, увеличить конверсию и укрепить конкурентные позиции на российском рынке туристских услуг.

Литература:

1. Благинин В. А. Вебвизор, или как повысить конкурентоспособность компании / В. А. Благинин, А. Д. Назаров // VI-технологии в оптимизации бизнес-процессов: Материалы Международной научно-практической очно-заочной конференции, Екатеринбург, 02 декабря 2014 года / Российско-Армянский (Славянский) университет, Уральский государственный экономический университет. – Екатеринбург: Уральский государственный экономический университет, 2014. – С. 62-64.
2. Попова Л. Ю. Современные технологии интернет-продвижения (SEO-оптимизация, контекстная и баннерная реклама, контент- и видеомаркетинг, таргетинг в социальных сетях и др.) / Л. Ю. Попова // Аспирант. – 2022. – № 3(71). – С. 16-20.
3. Лысова А. Аудитория девяти крупнейших социальных сетей в России в 2025 году: исследования и цифры [Электронный ресурс] // – URL: <https://ppc.world/articles/auditoriya-vosmi-krupneyshih-socsetey-v-rossii-issledovaniya-i-cifry/#vk> (дата обращения: 18.11.2025).

РОЛЬ БРЕНДИНГА В ФОРМИРОВАНИИ ЛОЯЛЬНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ

А. А. Дуракова, А. Д. Черникова
Новосибирский Государственный Технический Университет,
г. Новосибирск, pasyaaa00@mail.ru
Научный руководитель: Назаркина В. А., к.э.н., доцент

В статье на примере российского косметического бренда MIXIT проводится анализ ключевых элементов бренда и маркетинговых стратегий, направленных на привлечение и удержание клиентов. В статье дается обзор теоретических основ брендинга и лояльности, а также подробно рассматривается практика компании MIXIT. Особое внимание уделено результатам опроса целевой аудитории бренда для оценки уровня лояльности и идентификации ключевых факторов выбора. На основе проведенного анализа сформулированы практические рекомендации по усилению лояльности потребителей.

Using the example of the Russian cosmetics brand MIXIT, the article analyzes the key elements of the brand and the marketing strategies employed to attract and retain customers. The article provides an overview of the theoretical foundations of branding and loyalty, as well as a detailed examination of MIXIT's practices. Special attention is given to the results of a survey conducted on the brand's target audience to assess the level of loyalty and identify the key factors influencing customer choice. Based on this analysis, the article offers practical recommendations for enhancing consumer loyalty.

Практически в любой нише сегодня представлены десятки, если не сотни игроков. Товары и услуги зачастую схожи по качеству и функционалу. В такой ситуации бренд становится главным «компасом» для потребителя. Он помогает сделать выбор не на основе рациональных характеристик (которые могут быть идентичны), а на основе эмоций, доверия и ценностей, которые олицетворяет бренд. Мы живем в эпоху, когда потребитель постоянно находится в потоке рекламы и контента [3].

Внимание – самый дефицитный ресурс. Сильный бренд, который обладает четкой идентичностью и последовательной коммуникацией, пробивается через этот шум. Потребители легче запоминают и выделяют его среди других.

Социальные доказательства – отзывы и пользовательский контент – стали мощным маркетинговым инструментом. Лояльные клиенты выступают адвокатами бренда, формируя общественное мнение. Таким образом, современный брендинг представляет собой стратегическую инвестицию в долгосрочные отношения с потребителем.

Сильный бренд, который вызывает доверие и говорит с аудиторией на одном языке, становится ключевым активом компании, напрямую влияя

на ее прибыль и устойчивость. Поэтому изучение того, как брендинг формирует лояльность, критически важно для успеха бизнеса.

Цель: изучить влияние стратегического брендинга на формирование устойчивой лояльности потребителей на примере российского косметического бренда MIXIT.

Задачи:

1. Проанализировать ключевые элементы бренда и маркетинговые стратегии MIXIT, направленные на привлечение и удержание клиентов.
2. Выявить уровень лояльности потребителей и ключевые факторы выбора продукции MIXIT на основе опроса целевой аудитории.
3. Разработать практические рекомендации по усилению лояльности потребителей через совершенствование программы лояльности и коммуникационной стратегии бренда.

Гипотеза: ключевыми факторами формирования потребительской лояльности являются эмоциональная связь, социальное доказательство и персонализированные программы лояльности.

Бренд Mixit был образован в 2014 году Олегом Паем и Еленой Назаровой. Компания начиналась с небольшой лаборатории, где создавали кастомизированную косметику на основе натуральных компонентов. Название бренда произошло от фразы «mix it» – «смешай это». Производственный комплекс компании, расположенный в Московской области, может производить в месяц более пяти миллионов единиц косметических средств. Площадь производственного комплекса и склада готовой продукции составляет 2 500 квадратных метров. На собственном производстве изготавливаются: сыворотки, гели, кремы, скрабы, маски и другие косметические продукты.

Кроме производства и склада у Mixit имеется собственная современная лаборатория, ведутся косметические разработки, имеются собственные открытия и инновации, ведётся сотрудничество с научным центром Сколково.

После введения санкций в компании была скорректирована стратегия деятельности, поскольку большое количество косметических брендов покинули российский рынок, был принят план по импортозамещению продукции [2].

Сегодня MIXIT является одним из ведущих российских производителей косметики и запускает второе собственное производство с инвестициями в 1,3 млрд. руб. Бренд ежемесячно пополняет ассортимент новыми продуктами и недавно запустил собственные саббренды – фруктовый и бодрящий Mixit Super Food для всей семьи, и Mixit LAB, направленный на эффективный и доступный уход для лица.

Также представитель бренда сообщил, что в скором времени мы увидим MIXIT в новых категориях – производитель готовится к запуску собственной линейки БАДов и скоро покажет миру продукты бытовой химии. С заботой о клиентах, MIXIT создал онлайн-диагностику кожи для удобного и самостоятельного подбора средств, а также запустил собственную Академию с образовательными курсами о правильном и эффективном уходе за кожей. Каждое достижение и стремление к совершенствованию рецептур и технологий позволило бренду выйти на новый уровень и стать экспертом, специализирующемся на простом и многофункциональном уходе для кожи, лица и тела для всей семьи. Mixit – про любовь к себе. [1,2]

Важно отметить, что у Mixit есть программа лояльности MIXIT Beauty Club 2025 – это эксклюзивное сообщество для постоянных клиентов бренда. Участники получают доступ к специальным условиям, накапливают бонусы за покупки и могут тратить их на товары из ассортимента MIXIT. Программа предусматривает персонализированные предложения, подарки и ранний доступ к новинкам. Дополнительные преимущества включают участие в закрытых вебинарах с экспертами, общение в сообществе единомышленников и получение персональных рекомендаций по уходу. Это не просто система скидок, а комплексный подход к созданию ценного опыта для лояльных поклонников бренда. [1]

Для оценки уровня лояльности и восприятия бренда «MIXIT» был проведен опрос среди 80 респондентов. По результатам проведенного опроса можно сделать следующие выводы. Основную целевую аудиторию бренда составляют молодые женщины в возрасте 18-22 лет, которые регулярно и осознанно подходят к уходу за кожей - 79% респондентов используют уходовую косметику ежедневно. Наиболее востребованными категориями средств являются очищение (86%) и увлажнение (79%). Бренд демонстрирует высокие показатели лояльности: 61% опрошенных назвали "MIXIT" своим любимым брендом, 71% доверяют продукции, 67% готовы рекомендовать его друзьям и родным, а 61% планируют совершить покупку в ближайшие три месяца. Основными каналами узнаваемости бренда стали социальные сети (32%), рекомендации друзей (29%) и розничные магазины (21%), причем коммуникация в социальных сетях оценивается потребителями очень высоко – 82% поставили высшую оценку. Ключевыми факторами выбора продукции являются отзывы других покупателей (71%), натуральный состав и привлекательная цена (по 64%), а также эстетичная упаковка (51%). Полученные данные

свидетельствуют о том, что «MIXIT» обладает устойчивой лояльной аудиторией с высоким потенциалом для дальнейшего роста.

На основе анализа программы лояльности MIXIT и исследования потребительских предпочтений предлагаются следующие рекомендации по усилению клиентской лояльности.

Ключевым направлением является трансформация программы лояльности в эксклюзивное сообщество. Для этого следует внедрить прозрачную бонусную систему «1 рубль = 1 балл» с возможностью использования баллов для любых покупок. Эффективным будет введение уровней лояльности (Standard, Gold, Platinum) с прогрессивными условиями, что стимулирует повторные покупки. Особое внимание стоит уделить персонализации – формированию предложений на основе истории покупок и предпочтений клиентов значительно повышает вовлеченность.

Учитывая важность социального доказательства (71% опрошенных ориентируются на отзывы), необходимо активизировать работу с пользовательским контентом. Создание клуба амбассадоров бренда и система вознаграждений за публикацию отзывов позволят усилить социальное доказательство. Для углубления эмоциональной связи целесообразно развивать образовательную составляющую через эксклюзивные вебинары с экспертами и закрытые сообщества для обмена опытом.

Важным элементом является создание ощущения эксклюзивности через ранний доступ к новинкам и специальные бонусы. Параллельно следует расширять розничное присутствие для привлечения новой аудитории, сохраняя при этом баланс цены и качества как ключевое преимущество бренда.

Реализация этих мер позволит MIXIT не только укрепить существующую лояльность, но и создать устойчивое конкурентное преимущество для долгосрочного роста.

Литература:

1. MIXIT — интернет-магазин уходовой и декоративной косметики [Электронный ресурс] // MIXIT: сайт. – URL: <https://mixit.ru/> (дата обращения: 15.11.2025).

2. Елена Назарова — о создании бренда Mixit, экспансии в Азию и настоящем счастье | Posta-Magazine [Электронный ресурс] // Posta: сайт. – URL: <https://posta-magazine.ru/article/elena-nazarova-mixit/?ysclid=mi890vrjes362075565> (дата обращения: 15.11.2025).

3. Кто такие лояльные клиенты и какую пользу они приносят бизнесу [Электронный ресурс] // Сбербанк: сайт. – URL: https://www.sberbank.com/ru/s_m_business/pro_business/kto-takie-loyalnye-klienty-i-kakuyu-polzu-oni-prinosyat-biznesu (дата обращения: 15.11.2025)

АНАЛИЗ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПЛАТФОРМЕННЫХ РЕШЕНИЙ США

А. Н. Жусупов¹, Д. Е. Шилинговский²,
¹Государственный университет управления,
г. Москва, juststudyf@gmail.com

²Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск

Научный руководитель: Климова Т. Б., к.э.н, доцент

В работе рассмотрены ключевые тенденции цифровой трансформации логистики на основе анализа платформенных решений США. Исследование выявляет особенности применения цифровых экосистем и их влияние на эффективность цепей поставок.

The paper examines key trends in the digital transformation of logistics based on analysis of platform solutions in the United States. The study identifies the characteristics of digital ecosystems and their impact on supply chain efficiency.

Цифровизация логистики в последние годы стала одним из наиболее динамично развивающихся направлений в мировой экономике. В условиях роста объёмов международной торговли и усложнения цепей поставок платформенные решения играют ключевую роль в повышении прозрачности и гибкости логистических процессов. Проблема исследования заключается в отсутствии систематизированной модели функционирования цифровых логистических платформ и недостаточной изученности факторов их эффективности, что определяет актуальность анализа опыта США – одного из мировых лидеров цифровой трансформации отрасли.

Объект исследования – логистические платформы США.

Предмет исследования – механизмы цифровой интеграции в цепях поставок.

Текущий уровень научной проработанности темы характеризуется наличием отдельных работ по цифровой логистике, однако сравнительные исследования платформенных экосистем остаются ограниченными. В частности, большинство публикаций уделяет

внимание технологическим аспектам, не раскрывая комплексно механизм формирования добавленной стоимости в цифровой логистике.

Научная новизна работы заключается в обобщении различных типов платформенных моделей – вертикальной (Amazon Logistics), децентрализованной (Uber Freight) и интеграционной глобальной (Flexport). В исследовании представлены факторы, определяющие устойчивость таких решений: сквозная цифровая интеграция, масштабируемая архитектура данных, предиктивная аналитика и сетевые эффекты пользователей.

Проведённый анализ показывает, что цифровые платформы США формируют многослойную экосистему, в рамках которой оптимизация ресурсов достигается за счёт автоматизации, алгоритмов машинного обучения и оперативного обмена данными. Amazon Logistics успешно реализует глубокую вертикальную интеграцию, сочетая автоматизацию складов, собственную курьерскую сеть и облачную инфраструктуру AWS. Uber Freight демонстрирует преимущества модели распределённого взаимодействия, увеличивая загрузку транспорта за счёт алгоритмов распределения заказов. Flexport, в свою очередь, обеспечивает полную цифровизацию международных перевозок и документооборота, что снижает издержки и уменьшает длительность логистических операций. Для сравнения платформ была составлена обобщённая характеристика (таблица 1), отражающая их различия и общие направления цифровизации.

Таблица 1 – Сравнение платформ

Платформа	Модель	Технологии	Преимущества
Amazon Logistics	Вертикальная	AI, AWS, роботизация	Контроль цепочки поставок
Uber Freight	Децентрализованная	Big Data, мобильные сервисы	Рост загрузки транспорта
Flexport	Гибридная	Облачные сервисы, аналитика	Цифровизация международной логистики

Результаты исследования демонстрируют, что платформенные решения оказывают прямое влияние на эффективность цепей поставок, обеспечивая снижение транзакционных издержек, прогнозирование спроса, оптимизацию маршрутов и повышение прозрачности процессов.

Область применения результатов включает разработку стратегий цифровой трансформации отечественных логистических компаний, внедрение платформенных моделей взаимодействия, а также повышение устойчивости цепей поставок в условиях изменчивой внешней среды.

Литература:

1. Christopher M. Logistics & Supply Chain Management. – London: Pearson, 2020. – 368 p.
2. Rushton A., Croucher P., Baker P. The Handbook of Logistics and Distribution Management. – London: Kogan Page, 2017. – 1056 p.
3. Chopra S., Meindl P. Supply Chain Management: Strategy, Planning and Operation. – Boston: Pearson, 2019. – 524 p.
4. Rinehart L. Modern Logistics Management: Integrating Marketing, Manufacturing and Physical Distribution. – New York: Wiley, 2018. – 412 p.
5. Waller M. A., Fawcett S. E. Data Science, Predictive Analytics, and Big Data: A Revolution in Supply Chain Design and Management // Journal of Business Logistics. – 2013. – Vol. 34, No. 2. – P. 77–84.
6. Ivanova E. V., Smirnov A. A. Цифровые платформы в логистике: тенденции и международный опыт // Логистика сегодня. – 2023. – № 4. – С. 15–27.
7. Orlov P. M. Платформенная экономика и её влияние на цепи поставок // Вестник аналитики. – 2022. – № 3. – С. 62–71.
8. McKinsey & Company. The Future of Logistics: Smart, Green and Resilient Supply Chains. – 2023. – 78 p.
9. Deloitte. Digital Transformation in Logistics: 2022 Industry Outlook. – London: Deloitte Insights, 2022. – 54 p.
10. Amazon Logistics. Company Overview [Electronic resource]. – URL: <https://www.aboutamazon.com/logistics> (дата обращения: 16.11.2025).
11. Uber Freight. Platform Capabilities [Electronic resource]. – URL: <https://www.uberfreight.com> (accessed: 16.11.2025).
12. Flexport. Digital Freight Forwarding Platform [Electronic resource]. – URL: <https://www.flexport.com> (accessed: 16.11.2025).

ВЛИЯНИЕ РЕКЛАМЫ В ВЕРТИКАЛЬНЫХ ВИДЕО БЛОГЕРОВ НА РЕШЕНИЕ О ПОКУПКЕ

**К. А. Измайлова, Е. А. Кулагина,
Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, kulaginka07@mail.ru
Научный руководитель: Назаркина В. А., доцент**

В статье исследуется влияние рекламы в вертикальных видео блогеров на потребительские решения о покупке. На основе проведенного онлайн-опроса проанализировано воздействие такого формата рекламы на потребительское поведение. По результатам исследования разработаны практические рекомендации для оптимизации маркетинговых стратегий.

The article explores the impact of ads in vertical videos by bloggers on consumer purchase decisions. Based on an online survey, the article analyzes the influence of this advertising format on consumer behavior. The research findings are used to develop practical recommendations for optimizing marketing strategies.

Вертикальное видео как новый формат представления информации стал набирать свою популярность с 2020 года. Это связано с увеличением пользователей социальных сетей и появление новых онлайн площадок.

Вертикальное видео – это ролик, снятый в портретной ориентации, где высота кадра превышает ширину [1]. Данный формат популярен в соцсетях, мессенджерах и видеохостингах. Основателем первых вертикальных видео стал сервис Snapchat в 2011 году. До этого приложения почти весь видеоконтент снимался в привычной всем альбомной ориентации. Большинство гаджетов – настольные компьютеры, ноутбуки, телевизоры, было адаптировано под широкий формат. Но с появлением смартфонов вертикальный формат стал доминирующим, теперь пользователи напротив вынуждены поворачивать устройство для просмотра горизонтального видео [2].

Целью исследования является выявление влияния рекламы вертикальных видео блогеров на потребительское решение о покупке, а также разработка на этой основе рекомендаций для повышения эффективности таких кампаний. Для достижения цели исследования был проведен онлайн-опрос, в котором участвовали 68 человек.

Анализ данных опроса наглядно демонстрирует, что рекламные интеграции в вертикальных видео стали неотъемлемой частью медиапотребления для большинства респондентов и оказывают заметное влияние на их покупательские решения.

Подавляющее большинство опрошенных (76,7%) являются активными пользователями платформы TikTok, что делает ее ключевым каналом для распространения рекламного контента в формате вертикального видео. Высокая частота просмотра – несколько раз в день для 43,3% респондентов – создает интенсивный фон для рекламных воздействий. При этом рекламные интеграции от блогеров встречаются пользователям регулярно: для 46,7% – несколько раз в день, а для 11,7% – в каждом втором видео, что свидетельствует о высокой плотности рекламного присутствия в данной среде.

Ключевым фактором эффективности такой рекламы является ее формат. Для 75% опрошенных самым важным критерием является наглядная демонстрация товара или услуги в действии. Этот показатель, наряду с высоким значением фактора «удобный формат видео» (20%), подчеркивает, что сила влияния заключается в визуальной убедительности и способности вертикального видео быстро и емко продемонстрировать практическую пользу продукта. Кроме того, доверие к блогеру и актуальность товара лично для респондента были выделены как критически важные факторы, формирующие позитивное восприятие.

Однако выявлены и значимые барьеры, снижающие эффективность рекламы. Главным раздражающим фактором для 68,3% респондентов является неестественность и «притянутасть» рекламы за уши. Это указывает на высокую чувствительность аудитории к подлинности контента. Навязчивый тон (51,7%) и отсутствие честности, когда блогер не использует товар в реальной жизни (40%), также серьезно подрывают доверие и отталкивают потенциальных покупателей.

Несмотря на существующие барьеры, реклама демонстрирует измеримое влияние на потребительское поведение. Прямое покупательское воздействие зафиксировано у 51,7% опрошенных: 45% совершали покупку 1-2 раза, а 6,7% делали это неоднократно. Еще 23,3% респондентов, хотя и не совершали покупку, но рассматривали такую возможность, что расширяет потенциальную аудиторию воздействия до 75%. Основными ключевыми моментами к покупке стали доверие к блогеру и возможность сразу оценить пользу товара (43,3%), что еще раз подтверждает критическую важность наглядности и аутентичности.

Наиболее восприимчивыми к рекламе в вертикальных видео оказались категории «косметика и уход за собой» (58,3%) и «мода и одежда» (51,7%). Это коррелирует с демографическим портретом выборки, где преобладают женщины (63,3%) в возрасте от 18 до 24 лет (71,7%), являющиеся студентами (73,3%). Данная социально-

демографическая группа представляет собой целевую аудиторию для товаров именно этих категорий, что объясняет высокую эффективность рекламных усилий, направленных на нее.

Таким образом, можно заключить, что реклама в вертикальных видео блогеров является мощным инструментом влияния на покупки, особенно для молодой аудитории. Ее эффективность напрямую зависит от способности совместить наглядную демонстрацию функционала товара с искренностью и естественностью его подачи.

На основе проведенного анализа можно сформулировать следующие практические рекомендации, направленные на повышение эффективности рекламных интеграций в вертикальных видео.

1. Выбрать приоритетную платформу и разработать стратегию размещения. Необходимо делать фокус на такой площадке как TikTok как на основной платформе для максимального охвата, а также делать разнообразные интеграции у разных блогеров.

2. Рекомендуется создать наглядный контент. Для этого нужно показывать товар в действии, например делать распаковку и показывать результат использования без навязчивого тона в пользу подачи по принципу «друг рекомендует».

3. Необходимо сотрудничать с блогером, который вызывает у аудитории доверие, чувство искренности и надежности. Также рекомендуется совместно с блогером создавать сценарии для естественного вплетения продукта в контент, избегая «притянутости за уши».

4. Использовать промокоды и спецпредложения как инструменты для отслеживания эффективности и стимула для сомневающихся. Также важны кликабельные ссылки в социальных сетях для удобства импульсных покупок.

Проведенный анализ позволяет утверждать, что рекламные интеграции в вертикальных видео блогеров являются значимым фактором, оказывающим прямое и измеримое влияние на потребительские решения целевой аудитории. Исследование доказывает, что эффективность такого рекламного воздействия напрямую зависит от соблюдения ключевых принципов формата: наглядности, достоверности и органичности.

Молодая аудитория, составляющая основную часть потребителей данного контента, демонстрирует высокую чувствительность к искренности блогера и практической пользе товара, но при этом остро реагирует на малейшую фальшь и навязчивость. В этой связи,

разработанные рекомендации являются необходимым условием для успешного взаимодействия с данной аудиторией.

Реализация предложенных мер позволит брендам и создателям контента убрать раздражающие факторы и выстроить долгосрочные отношения доверия с потребителями, что является ключевым конкурентным преимуществом в условиях перенасыщенного рекламного рынка вертикальных видео.

Литература:

1. Что такое вертикальное видео и как его использовать для продвижения бизнеса [Электронный ресурс] // VK Реклама. - URL: <https://ads.vk.com/insights/chto-takoe-vertikalnoe-video> (дата обращения: 01.11.2025).

2. Вертикальные видео: откуда взялся этот формат и почему он важен для индустрии [Электронный ресурс] // Дзен. - URL: <https://dzen.ru/a/ZEFN5UgvtW5wotMQ?ysclid=mgkjrfo2iy523605496> (дата обращения: 03.11.2025).

АНАЛИЗ АКТУАЛЬНЫХ ТРЕНДОВ В СФЕРЕ UX/UI ДИЗАЙНА

Ю. П. Комаров

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, yurakom06@gmail.com

Научный руководитель: Цой М. Е., к.э.н., доцент

В данной статье рассматриваются современные UX/UI тренды. Исследование направлено на анализ известных трендов на сегодняшний день с последующим выбором перспективных и устоявшихся тенденций в UX/UI дизайне.

This article discusses current UX/UI trends. The study aims to analyze the current trends and select promising and established trends in UX/UI design.

Актуальность выбранной темы обусловлена повсеместным использованием цифровых технологий, включающих в себя различные инструменты интерфейса. На сегодняшний день мы регулярно сталкиваемся с экранами и дисплеями, которые содержат в себе минимальные элементы управления, информационные сообщения или же рекламные блоки. С распространением как цифровых продуктов в виде программного обеспечения, так и гаджетов в виде мобильных телефонов дизайн приобрел новую ценность. На текущий момент

практика показывает, что создание более понятного, удобного и привлекательного интерфейса способствует повышению выручки и эффективности маркетингового продвижения. Так, в 2023 году Альфа-Банк успешно внедрил ряд дизайнерских изменений для своего мобильного приложения чем смог повысить количество переходов пользователей, а самое главное достичь ежемесячного прироста прибыли на 4 339 000 рублей [1, 2].

Для того чтобы достичь положительного результата необходимо подробно исследовать специфику сферы дизайна. В рамках инновационных трендов и тенденций можно выделить, как успешные решения, так и негативный опыт, но в любом случае на данный момент вся наука о построении эффективного интерфейса основывается на понятиях UX и UI.

UX (User Experience) в дословном переводе с английского означает пользовательский опыт и подразумевает идею о положительном эмоциональном отклике пользователя после контакта с каким-либо интерфейсом. Как правило в контексте данного термина изучают сценарии поведения, архитектуру средств взаимодействия и функциональные возможности. Например, построение маршрута пользователя от страницы входа на сайт интернет-магазина до непосредственно кнопки покупки товара.

UI (User Interface) в дословном переводе с английского сам пользовательский интерфейс, который в рамках данного термина подразумевает именно визуальную составляющую разрабатываемого дизайна. То есть элементами UI в таком случае являются цвета кнопок, их размер, шрифты, отображение блоков и другие детали, которые мы воспринимаем взглядом. Идея заключается в улучшении пользовательского опыта по средством воздействия на визуальную составляющую. Например, красный цвет в контексте контакта человека с интерфейсом, как правило используется для сообщений об ошибках или же для кнопок отмены. В свою очередь для уведомления о каком-либо успешном действии довольно часто используется зеленый окрас [3, 4].

На сегодняшний день практика применения принципов UX/UI дизайна широко распространена и опыта реализации разносторонних дизайнерских решений достаточно, чтобы утверждать о наличии эффективных стилистических трендов.

Проблематика данной темы заключается в том, что с течением времени тенденции меняются и то, что было привлекательно вчера уже неинтересно сегодня. Вместе с тем, как на наших глазах рождаются

новые UX/UI тренды вероятность того, что все из них будут востребованы далеко не равна 100%.

В рамках данной работы был проведен анализ, который включает в себя исследование научных публикаций, статей и практических кейсов из бизнес-сферы за период от 2023 до 2025 года. Целью работы являлось выделение перспективных и эффективных UX/UI трендов на сегодняшний день.

По итогу анализа были выделены следующие актуальные тренды:

1. Отзывчивость интерфейса и микровзаимодействия – устоявшийся тренд на рынке, который делает дизайн более живым и коммуникабельным по отношению к пользователю. Благодаря разнообразным эффектам при взаимодействии с различными элементами человек получает обратную связь о совершенных действиях.

2. Персонализация – устоявшийся и развивающийся в глубину тренд, который заключается в адаптации дизайна под потребности и специфику пользователя в реальном времени, начиная от цветовых предпочтений и приветственных сообщений заканчивая непосредственно контентом, который предлагается на главном экране.

3. Инклюзивность и доступность – тренд, который заключается в целеполагании на то, чтобы пользователи с различными знаниями и возможностями получали идентичным пользовательский опыт.

4. Искусственный интеллект – развивающийся тренд, который подразумевает внедрение искусственной генерации вариантов стилистических решений и автоматизацию исследовательского процесса на масштабирующийся выборке респондентов в режиме реального времени.

5. Голосовой интерфейс – развивающийся тренд, который помогает пользователям в навигации и управлении внутри приложений, систем или же сайтов.

6. Иммерсивный дизайн – стремительно развивающийся тренд, который внедряет технологии виртуальной и дополненной реальности в бизнес.

Таким образом результатом моего исследования стал выбор устоявшихся, развивающихся и инновационных трендов сегодняшнего дня. Итоги представленного анализа можно использовать для разработки эффективных дизайнерских решений на момент 2026 года [1, 5, 6, 7].

Литература:

1. Борисова Е. А. Влияние UX/UI дизайна на повышение конверсии в продажах цифровых продуктов и услуг / Е. А. Борисова // XXXVII

Международные Плехановские чтения: Сборник статей участников конференции. В 4-х томах, Москва, 09–12 апреля 2024 года. – Москва: Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, 2024. – С. 32-37. – EDN CNFUWV. [Электронный ресурс] – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=80487918> (дата обращения: 26.11.2025);

2. 3 дизайн-решения, которые улучшили показатели мобильного сайта Альфа-Банка в несколько раз [Электронный ресурс] – URL: <https://www.uprock.ru/articles/trendy-ui-i-ux-na-2025-god> (дата обращения: 26.11.2025);

3. Что такое UX/UI дизайн на самом деле? [Электронный ресурс] – URL: <https://habr.com/ru/articles/321312/> (дата обращения: 26.11.2025);

4. User Experience (UX) Design [Электронный ресурс] – URL: <https://www.interaction-design.org/literature/topics/ux-design> (дата обращения: 16.04.2025);

5. Дизайн, который продаёт: всё, что нужно знать про UX/UI [Электронный ресурс] – URL: <https://habr.com/ru/articles/924114/?ysclid=miiseo5diq144722646> (дата обращения: 26.11.2025);

6. Главные тренды UX/UI-дизайна 2025: от ИИ-инструментов до гиперперсонализации [Электронный ресурс] – URL: <https://clck.ru/3QZaXN> (дата обращения: 26.11.2025);

7. Тренды UI и UX на 2025 год [Электронный ресурс] – URL: <https://www.uprock.ru/articles/trendy-ui-i-ux-na-2025-god> (дата обращения: 26.11.2025).

ТРАНСФОРМАЦИЯ РОЛИ SMM-СПЕЦИАЛИСТА В 2019-2025 ГОДАХ

П. А. Кособокова

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, kosobokova2020@corp.nstu.ru**

В статье рассматриваются этапы развития SMM в 2019–2025 гг. Анализируются изменения поведения аудитории, усложнение инструментов и влияние нейросетевых технологий. Показана трансформация роли SMM-специалиста от исполнителя задач к стратегу. Выделены факторы, которые будут определять успешность SMM в ближайшей перспективе.

The article examines the stages of SMM development from 2019 to 2025. It analyzes changes in audience behavior, the increasing complexity of tools, and the impact of AI. The study demonstrates the transformation of the SMM specialist's role from a task-

oriented executor to a strategic manager. Key factors that will determine the success of SMM in the near future are identified.

На протяжении последних лет SMM оставался одним из эффективных маркетинговых каналов, однако в 2023–2025 годах наблюдается снижение его результативности, усиление конкуренции за внимание пользователей и рост требований к качеству контента. Широкое распространение нейросетевых технологий облегчило производство контента, но одновременно привело к «обесцениванию» стандартных его форм.

В этих условиях меняется не только сам маркетинговый канал, но и профессиональная роль SMM-специалиста: из исполнителя задач он превращается в полноценного стратега, отвечающего за комплексное взаимодействие с аудиторией и интеграцию SMM в омниканальную систему маркетинга. Переходный характер текущего этапа делает необходимым анализ причин кризиса эффективности SMM, изменений в структуре профессиональных задач и определение компетенций, которые будут определять результативность работы специалиста в 2025–2026 годах.

Этап 2019–2020 гг.: период стремительного роста.

Период 2019–2020 гг. характеризовался интенсивным развитием социальных сетей и формированием значительного интереса со стороны бизнеса к SMM. Рост популярности Instagram* (принадлежит компании Meta, признанной экстремистской и запрещённой в РФ), усиленный пандемией COVID-19, массовым переходом к онлайн-коммуникациям и увеличением времени, проводимого пользователями в интернете, способствовал появлению большого количества коммерческих аккаунтов, ориентированных на получение продаж «здесь и сейчас». Пользователи, еще не пресытившиеся большим объёмом разнообразного контента, активно реагировали на прямую рекламу [6].

Возник острый спрос на SMM-специалистов. Профессия отличалась низким порогом входа: требовались базовые знания маркетинга, визуальный вкус, грамотная речь и знание актуальных трендов. Рекламные кампании строились преимущественно интуитивно, но давали приемлемые результаты. Одновременно начинают распространяться первые коллаборации с блогерами и нативная реклама в их аккаунтах [3].

Этап 2021–2022 гг.: усложнение инструментов.

В 2021–2022 гг. произошло насыщение аудитории стандартными форматами контента, что стимулировало развитие новых направлений:

сторителлинга, геймификации, длительных «прогревов», предполагающих последовательное формирование интереса и доверия аудитории. Инфлюенс-маркетинг приобретает устойчивые позиции [7].

Профессиональная деятельность SMM-специалиста становится значительно более многогранной: он совмещает функции маркетолога, дизайнера, копирайтера, менеджера по продажам и PR-специалиста. В крупных компаниях начинает формироваться внутренняя специализация, появляются отдельные специалисты по контенту и трафику. Однако методы оценки эффективности по-прежнему «хромают»: медиапланирование и аналитика применялись в крупных компаниях и агентствах, тогда как малый бизнес продолжал оценивать приблизительно, «на глаз», что снижало управляемость результатов.

Этап 2022–2023 гг.: период нестабильности.

В 2022–2023 гг. геополитические события, колебания экономической ситуации, блокировка в России ключевых платформ, перераспределение аудитории между Telegram и ВКонтакте, рост стоимости рекламы вынудили бизнес пересмотреть роль SMM в структуре маркетинговых коммуникаций и переходу к системной оценке эффективности как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе.

В этот период формируется концепция брендформанса, объединяющая задачи продаж и повышения узнаваемости. На первый план выходит стратегическое планирование, работа с холодной аудиторией, внедрение маркетинговых воронок. Укрепляются позиции инфлюенс-маркетинга, повышается стоимость рекламных интеграций у блогеров. Активно используются мессендж-маркетинг: чат-боты и рассылки. SMM постепенно интегрируется в общую маркетинговую стратегию и становится одним из элементов омниканальной коммуникации [9].

Продолжается рост требований со стороны пользователей к качеству контента. Коммерческие аккаунты вынуждены публиковать не только продающие, но и оригинальные, информативные, актуальные материалы, учитывать инфоповоды. Для привлечения внимания необходимо современное, соответствующее трендам визуальное оформление, эстетика. Формат вертикальных видео становится доминирующим [2].

Качественный SMM требует участия целой команды: дизайнера, копирайтера, фотографа/видеографа, монтажёра, PR-менеджера, трафик-специалиста, которыми руководит маркетолог со специализацией на социальных сетях, способный мыслить стратегически и тактически [4].

Этап 2024 – настоящее время: стагнация, рост избирательности.

С 2024 года наблюдается стагнация, обусловленная падением покупательской способности и изменением потребительского поведения. Пользователи совершают меньше импульсивных покупок, высокий уровень кредитных ставок дополнительно ограничивает возможности приобретения товаров «здесь и сейчас». Конкуренция усиливается не только внутри отраслей, но и между различными типами товаров и услуг.

В этих условиях SMM приобретает новые стратегические функции: поддержание лояльности, формирование узнаваемости и готовности к покупке. Необходимо постоянно быть «на виду» у пользователей, не просто напоминать о себе, а запоминаться. Продолжает развиваться брендформанс. Происходит переход от монологической коммуникации к диалогической, включая работу с UGC и прямым взаимодействием в комментариях и сообщениях, с целью формирования чувства сопричастности, «соприкосновения» с брендом.

Эмоциональность и эстетичность контента выходят на первый план: пользователи ожидают от брендов контент, сопоставимый с материалами от блогеров. Побеждают бренды, сочетающие четкую концепцию (включая tone of voice, узнаваемый визуальный стиль, философию) с нестандартными креативными форматами, которые запоминаются и выделяют их среди остальных.

Нейросети широко используются в создании контента, однако аудитория по-разному реагирует на их применение: тексты, очевидно созданные ИИ, часто вызывают отторжение, тогда как качественные визуальные и видеоматериалы, наоборот, привлекают внимание.

SMM окончательно становится частью омниканального маркетинга. Внутри самой отрасли происходит дифференциация: формируются отдельные направления контент-маркетинга, инфлюенс-маркетинга, вирусных и креативных спецпроектов, привлечения трафика. Одновременно благодаря развитию нейросетей наблюдается обратная тенденция — «схлопывание» ряда узких профессий (дизайнер, копирайтер, сценарист и др.) в одну роль контент-маркетолога, особенно в малом бизнесе.

Современный SMM-специалист становится квалифицированным маркетологом, владеющим инструментами привлечения и активации аудитории, формирования комьюнити, лидогенерации. Ключевые профессиональные качества — стратегическое мышление, креативность и способность выстраивать долгосрочные отношения с аудиторией.

Прогноз на 2025–2026 гг.

В ближайшие два года автоматизация рутинных процессов благодаря нейросетям продолжит усиливаться, но это не приведёт к упрощению профессии. Центральным направлением останется усиление брендформанса, значимыми окажутся следующие профессиональные навыки:

- оперативное реагирование на изменения медиаповестки, работа с трендами и инфоповодами;
- создание креативного, выделяющегося и эмоционально выразительного контента;
- формирование и поддержание сообщества вокруг бренда, повышение лояльности подписчиков, управление репутацией и узнаваемостью, что предполагает длительную, системную работу с аудиторией;
- достижение измеримых результатов: лидогенерация, конструирование маркетинговых воронок, отслеживание и анализ показателей эффективности, интеграция SMM в омниканальную стратегию.

Усиление избирательности пользователей повысит требования к креативности и качеству контента. Эффект новизны нейросетевых материалов будет снижаться, а внимание аудитории будет привлекать контент, основанный на концептуальной оригинальности, эстетике и эмоциональном воздействии, вне зависимости от способа его производства.

Брендам придётся конкурировать за внимание пользователя не только между собой, но и с блогерами. Контент, публикуемый коммерческими аккаунтами, должен быть не менее интересными, вовлекающими и вызывающими эмоции, чем материалы блогеров. Уникальность, «харизма» бренда, визуальная и смысловая концепции позволят формировать устойчивые ассоциации и выделяться среди конкурентов [1].

Таким образом, развитие SMM в 2019–2025 гг. отражает переход от тактических инструментов к стратегически выстроенной системе. Снижение эффективности стандартных форм контента, рост избирательности, распространение нейросетевых технологий формируют новые требования к работе специалистов. В 2025–2026 гг. результативность работы SMM-специалиста будет определяться креативностью, стратегическим мышлением, способностью создавать качественный контент, обеспечивать измеримые результаты и

интегрировать социальные медиа в омниканальную маркетинговую систему.

Литература:

1. Жигунова А., Стоните А. Тренды 2026. Настольное пособие для маркетологов и СМО по самым актуальным решениям в эпоху всеобъемлющего технoproгресса и информационного перенасыщения [Электронный ресурс] // Студия Чижова: сайт. 2025. - URL: <https://chizhov.io/trends2026> (дата обращения 17.11.25)/
2. Зорина М. В. Вертикальные видео, как феномен современности сфере SMM и рекламы / М. В. Зорина // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – № 8(114). – С. 71-73.
3. Комиссарова С. В. Особенности оказания услуг SMM на современных информационных площадках / С. В. Комиссарова, О. А. Кравцова // Инновации. Наука. Образование. – 2022. – № 51. – С. 707-710.
4. Малинин И. И. Трансформация профессии SMM-специалиста после изменений на рынке социальных медиа в 2022-2023 годах / И. И. Малинин // Вопросы медиабизнеса. – 2023. – Т. 2, № 1. – С. 5-11.
5. Наконечных В. Н. Использование инструментов SMM в повышении эффективности продаж / В. Н. Наконечных, М. М. Журавлева // Экономика и банки. – 2025. – № 1. – С. 86-94.
6. Узакбаева Р. Б. SMM: анализ практики использования российскими компаниями / Р. Б. Узакбаева // Вестник Науки и Творчества. – 2021. – № 5(65). – С. 26-30.
7. Чепкасов Е. В. Проблема дефицита искренности в сторителлинге SMM-коммуникациях / Е. В. Чепкасов // Научные труды Северо-Западного института управления РАНХиГС. – 2024. – Т. 15, № 2(64). – С. 123-126.
8. Чижов А. Как продвигать бизнес в соцсетях в 2023 году [Электронный ресурс] // vc.ru — бизнес, технологии, идеи, модели роста, стартапы: сайт. 2023. - URL: <https://vc.ru/marketing/584710-kak-prodvigat-biznes-v-socsetyah-v-2023-godu> (дата обращения 17.11.25)
9. Шевченко Д. А. SMM (маркетинг в социальных сетях): стратегия и тактика / Д. А. Шевченко // Практический маркетинг. – 2022. – № 8(305). – С. 3-11.

КОМПЛЕКСНЫЙ ПОДХОД К ОЦЕНКЕ ЛОЯЛЬНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ НА РЫНКЕ КОСМЕТИЧЕСКИХ СРЕДСТВ

В. М. Кулакова

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, valeriyakulakova02@mail.ru**

Научный руководитель: Цой М. Е., к.э.н., доцент

В статье рассматривается комплексный методологический подход к оценке лояльности потребителей на рынке косметических средств. Чтобы получить полное представление о драйверах лояльности, рассматривается взаимодополняемость методов цифровой аналитики и анкетирования, с помощью фокус-групп и тайного покупателя.

The article is devoted to the substantiation of a comprehensive methodological approach to assessing consumer loyalty in the cosmetics market. The complementarity of surveys, digital analytics, focus groups, and mystery shopping methods for forming a holistic view of loyalty drivers is considered.

В настоящий момент рынок косметических средств в России обуславливается высококонкурентной ситуацией, чему способствует рост онлайн торговли и увеличение доли российских компаний, вытесняющих импортные бренды [3]. Важным становится проводить исследования потребителей, их пожизненной ценности и лояльности на конкурентном рынке косметических средств. Лояльность представляет собой сложную систему из многих компонентов, зависящую от качества продукта, сервиса, брендинга и всего клиентского опыта [4].

Целью исследования является использование комплексного методического подхода для оценки лояльности потребителей на рынке косметических средств. Чтобы достичь поставленной цели, решаются следующие задачи:

- определение основных факторов лояльности с помощью анкетирования и анализа цифровых данных;
- изучение мотивации потребителей с помощью фокус-групп;
- оценка качества сервиса с помощью метода тайного покупателя;
- анализ взаимодополняемости использованных методов;
- разработка на их основе практических рекомендаций для ритейлеров косметической продукции.

Научно-исследовательская литература предлагает различные интерпретации термина «лояльность». Лояльность — это «устойчивое предпочтение потребителя определенному бренду или компании, основанное на положительном эмоциональном отношении, доверии и

готовности к повторным покупкам» [3, с. 45]. Тем не менее, для применения и измерения этого необходимо использовать конкретные исследовательские методы [1].

В настоящее время существует множество различных способов оценить лояльность. Таким образом, Н.В. Павлов в своем учебном пособии выделяет как качественные методы, такие как глубинные интервью и фокус-группы, так и количественные методы, такие как опросы и NPS — Net Promoter Score [4]. М.Л. Власова подчеркивает важность валидности инструментов и правильной выборки в маркетинговых исследованиях [1].

Чтобы получить более глубокое и глубокое понимание лояльности, лучше использовать несколько методов, а вместо этого использовать комбинацию этих методов или использовать исследовательский дизайн, в котором каждый инструмент выполняет свою функцию. Этот метод позволяет преодолеть ограничения, присущие каждому методу индивидуально [5].

Были использованы различные методы для изучения лояльности косметики. Натуральность состава (5,2/7), цена продукта (4,8/7), влияние рекламы (3,9/7) и рекомендации были основными факторами, которые были количественно оценены в ходе опроса, проведенного среди 67 человек. Анализируя цифровой след с помощью Яндекс.Wordstat, мы обнаружили, что бренды La Roche-Posay и BIODERMA получают более 75 000 запросов в месяц. В восточных регионах России наблюдается повышенный интерес к BIODERMA (+15% к среднему), в отличие от доминирования La Roche-Posay в западной части страны, согласно данным Google Trends. Учитывая сезонность спроса и необходимость адаптации маркетинговых коммуникаций к местным и временным условиям, пик поисковой активности был зафиксирован в январе 2024 года.

Ключевые качественные характеристики лояльности были выявлены с помощью метода фокус-группы, в ходе которого было опрошено 12 участников. Исследование показало, что эмоциональные и ситуативные мотивы совершения покупок имеют значительное влияние, а ширина ассортимента и способность консультантов выбрать магазин имеют решающее значение. Топик-гайд показал, что розничные бренды имеют устойчивые связи. Например, «Золотое Яблоко» и «Магнит Косметик» связаны со статусом и премиальностью, а «Л'Этуаль» — со доступностью и широким ассортиментом. Метод тайного покупателя был использован в пяти розничных точках и позволил объективно оценить соответствие сервисным стандартам и обнаружить важные

пробелы в работе персонала. В 60% случаев не было проактивных консультаций и в 40% проверок не знали ассортимента, что значительно снижает лояльность клиентов [2].

Таким образом, комплексный методический подход к оценке лояльности, объединяющий как количественные, так и качественные методы сбора данных, показал, что он очень эффективен. Его использование позволяет выявить как рациональные, так и эмоциональные аспекты потребительской лояльности, что позволяет перейти от фрагментарной оценки к целостной картине. Разносторонние данные, полученные на рынке косметических средств, служат надежной основой для разработки целевых программ, направленных на повышение лояльности клиентов, оптимизацию сервиса и создание эффективных связей с потребителями.

Литература:

1. Власова М. Л. Социологические методы в маркетинговых исследованиях: учебное пособие. – М.: Litres, 2021. – 711 с.
2. Цой М. Е., Щеколдин В. Ю. Маркетинговые исследования: методы анализа маркетинговой информации : учеб. пособие / М. Е. Цой, – Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2021. – 96 с.
3. Леонов В. А. Сущность и виды методов маркетингового исследования // Символ науки. – 2021. – № 3. – С. 45–48.
4. Павлов Н. В. Методы маркетинговых исследований. – М.: Litres, 2019. – 630 с.
5. Прокопец Т. Н., Комарова С. Н., Логвинова В. А. Анализ методов оценки качества предоставляемых услуг сервисных предприятий // Вестник Академии знаний. – 2020. – № 2 (37). – С. 294–297.

АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ МИКРОПРЕДПРИЯТИЯ НА РЫНКЕ ЦИФРОВОЙ РЕКЛАМЫ В TELEGRAM

К. С. Ляхнов

**Новосибирский государственный технический университет,
Новосибирск, affendogs116@gmail.com**

Научный руководитель: Колочева В. В., к.э.н., доцент

В статье рассматривается функционирование небольших компаний на рынке рекламы в Telegram. Проанализированы тенденции развития платформы

и типичные проблемы малого бизнеса. На основе анализа внешней и внутренней среды предлагаются рекомендации по усилению позиций на рынке цифровой рекламы в Telegram.

The article discusses the functioning of small companies in the Telegram advertising market. It analyzes the platform's development trends and the typical challenges faced by small businesses. Based on the analysis of the external environment, the article provides recommendations for strengthening the position of small businesses in the Telegram digital advertising market.

Современный рынок цифровой рекламы переживает трансформацию, вызванную ростом популярности мессенджеров как инструмента коммуникации. Telegram, занимая лидирующие позиции среди платформ с высокой вовлеченностью аудитории, представляет собой перспективную площадку для внедрения инновационных рекламных решений. Аудитория платформы насчитывает свыше 900 млн. пользователей, из которых 90 млн. – активные пользователи России [1].

Ключевыми драйверами роста этого рынка являются [2]:

а) Экономическая эффективность (низкий CPM (стоимость за 1000 показов), который может быть в несколько раз ниже, чем в социальных сетях или у поисковых систем).

б) Высокая вовлеченность (аудитория в мессенджерах проявляет большую лояльность и восприимчивость к контенту).

в) Разнообразие форматов (спонсируемые сообщения, боты, мини-приложения и нативная интеграция в новостные каналы).

г) Гибкий таргетинг (возможность точечного охвата аудитории по географическому признаку (вплоть до районов города) и тематическим интересам).

Однако динамичное развитие данного сегмента сопровождается рядом системных проблем. Локальные игроки сталкиваются с высокой конкуренцией, как со стороны классических рекламных агентств, так и множества других Telegram-каналов; технологической зависимостью от постоянных обновлений платформы и алгоритмов; законодательными рисками, связанными с ужесточением регулирования цифрового пространства, а также типичными для микропредприятий внутренними ограничениями – дефицитом финансовых, кадровых и технологических ресурсов [1,3].

В условиях такой турбулентности успех микропредприятия зависит от его способности быстро адаптироваться. Слепое копирование стратегий крупных компаний обречено на провал из-за фундаментальных различий в ресурсах. Единственным эффективным

способом выработки устойчивой стратегии становится регулярный структурированный анализ внешней и внутренней среды.

Проведение анализа внешней и внутренней среды позволяет:

1. Предвидеть угрозы: заблаговременно идентифицировать изменения в законодательстве, макроэкономические колебания или появление новых технологий-заменителей.

2. Использовать возможности: точно встраиваться в рыночные тренды, такие как рост доли digital-рекламы или возможность использования ИИ для генерации контента.

3. Нивелировать слабости: осознанно подходить к распределению ресурсов, фокусируясь на ключевых компетенциях (например, глубокое знание локальной аудитории Новосибирска).

4. Усилить преимущества: укреплять свои сильные стороны, такие как гибкость, низкие операционные издержки и прямая коммуникация с аудиторией.

На основе комплексного PEST- и SWOT-анализа для микропредприятия на рынке рекламы в Telegram можно сформулировать несколько ключевых стратегических рекомендаций.

1) Внедрение новых технологий

Компаниям следует внедрить в свою работу новые и доступные AI-инструменты, а также использовать сторонние сервисы, например, TGStat. Это позволит компенсировать дефицит кадров и снизить себестоимость услуг.

2) Гибкая локация и нишевый маркетинг.

Компаниям рекомендуется развивать районные и тематические каналы, как это сделала компания Перфект Мув в городе Новосибирск. Например, Telegram-канал «Новосибирская область 24/7» посвящен новостям области или «Типичный Ленинский», который сфокусирован на новостных событиях, происходящих в данном районе Новосибирска, не мешая их с новостями других районов. Данный подход создает высокую лояльность локальной аудитории и позволяет предложить точечную таргетированную рекламу.

3) Стратегия операционной эффективности.

Микропредприятиям следует автоматизировать процесс продаж и отчетности через интеграцию с биржами рекламы (Telega.in) и использование чат-ботов. Это сокращает время обработки заявки и минимизирует риски, связанные с малым количеством сотрудников.

4) Стратегия выносливости

Одной из важнейшей рекомендацией для микропредприятий является создание «подушки безопасности» за счет диверсификации каналов

монетизации (например, партнерские программы с РСЯ) и формирования резервного фонда. Это позволяет минимизировать риски потенциальных блокировок или резких изменений политики платформы.

Таким образом, рынок рекламы в Telegram, несмотря на его привлекательность, требует от микропредприятий высокого уровня стратегической осознанности. Не объем ресурсов, а скорость и точность реакции на изменения внешней и внутренней среды становятся ключевым конкурентным преимуществом. Регулярный анализ по адаптированным для микробизнеса моделям позволяет трансформировать угрозы динамичной цифровой среды в возможности для роста и укрепления рыночных позиций.

Литература:

1. Каталог Telegram-каналов и чатов [Электронный ресурс] // TGStat: [сайт]. URL: <https://tgstat.ru/>
2. Монетизация Telegram-канала в 2025 году [Электронный ресурс] // Developers.Sber: [сайт]. URL: <https://developers.sber.ru/help/business-development/telegram-monetization>
3. Федеральный закон от 26 декабря 2024 г. № 479-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон "О рекламе" и отдельные законодательные акты Российской Федерации» [Электронный ресурс] // Гарант.Ру: [сайт]. URL: <https://www.garant.ru/hotlaw/federal/1777375/>

ОСОБЕННОСТИ ПОЗИЦИОНИРОВАНИЯ HR-БРЕНДА ИТ-КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ КОНКУРЕНЦИИ

Е. П. Миклухина

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, miklukhina03@mail.ru

Научный руководитель: Комф Е. В., к.ф.н., доцент

В статье рассматриваются ключевые проблемы, с которыми сталкиваются ИТ-компании при выстраивании позиционирования своего HR-бренда в условиях обостренной цифровой конкуренции. Анализируются факторы, снижающие эффективность традиционных подходов, включая девальвацию «гигиенических» бенефитов, разрыв между внутренним и внешним восприятием бренда (диссонанс), высокую скорость изменения ожиданий целевой аудитории и нехватку маркетинговых компетенций у HR-специалистов. Обозначается необходимость разработки новых стратегий, адекватных вызовам цифровой среды.

The article examines the key challenges faced by IT companies in building and promoting their HR brand amid heightened digital competition. It analyzes factors that reduce the effectiveness of traditional approaches, including the devaluation of «hygienic» benefits, the gap between internal and external brand perception (dissonance), the high speed of changing target audience expectations, and the lack of marketing competencies among HR specialists. The necessity of developing new strategies adequate to the challenges of the digital environment is highlighted.

В современной экономике, где цифровые технологии являются ключевым драйвером роста, IT-компании ведут непрерывную «войну за таланты». В этом контексте бренд работодателя перестает быть просто элементом корпоративной культуры, а становится стратегическим активом. Как утверждают Быкова А.Д. и Кузнецова Е.В.: «сильный HR-бренд, безусловно, является фактором повышения конкурентоспособности организации» [4, с.58]. Однако цифровая среда, создавшая повышенный спрос на IT-специалистов, сама же генерирует и специфические проблемы для формирования HR-бренда. В условиях «острого дефицита на отечественном рынке труда» [5, с. 66] актуальность сильного HR-бренда, способного снижать текучесть кадров и повышать лояльность сотрудников, возрастает.

Актуальность исследования обусловлена тем, что традиционные методы продвижения бренда работодателя, успешно применявшиеся в других отраслях, демонстрируют низкую эффективность в IT-секторе. Цифровая конкуренция — это не только борьба за долю рынка, но и борьба за внимание и лояльность высококвалифицированных кадров в перегретом информационном поле. Объектом исследования выступает HR-бренд IT-компаний, а предметом — особенности позиционирования HR-бренда IT-компаний в условиях цифровой конкуренции.

В современных условиях, при выстраивании позиционирования HR-бренда IT-компаний должны быть учтены следующие особенности:

1. Необходимость пересмотра или поиска новых конкурентных преимуществ и формулирования УТП. Ценностное предложение работодателя традиционно включало «гигиенические» факторы: гибкий график, удаленная работа, современный офис и набор бонусов. В IT-сфере эти бенефиты стали отраслевым стандартом [4]. IT-компании вынуждены конкурировать на уровне этих факторов, что приводит к их унификации и гонке бюджетов. В результате, используя эти элементы как основу HR-бренда, компания не может выделиться — ее предложение сливается с десятками других, создавая «белый шум» на рынке труда. Это смещает фокус с уникальной корпоративной культуры на примитивный

«аукцион», где выигрывает тот, кто больше заплатит, что не является устойчивой бренд-стратегией.

2. Одна из ключевых проблем при выстраивании позиционирования: конфликт между внутренним и внешним восприятием HR-бренда в условиях цифровой прозрачности. Компания может инвестировать значительные ресурсы в создание образа «идеального работодателя», однако эта конструкция мгновенно разрушается под влиянием цифровой среды.

Специализированные платформы (форумы, социальные сети, сайты с отзывами бывших и нынешних сотрудников) создают альтернативное, часто более достоверное, информационное поле. В то время как «технологии HR-digital используются для построения эффективной системы управления персоналом» [2, с. 370], любое несоответствие между декларируемыми ценностями (внутренний бренд) и реальным опытом сотрудников (внутренняя реальность) становится публичным.



Рис. 1 – Модель диссонанса HR-бренда в цифровой среде

Как видно из схемы (Рисунок 1), этот разрыв, или «диссонанс бренда», приводит к тому, что негативный опыт одного сотрудника, усиленный цифровыми каналами, способен нивелировать многолетние усилия по выстраиванию положительного имиджа.

3. Высокая скорость изменения ожиданий целевой аудитории. IT-специалисты — одна из наиболее динамичных профессиональных групп. Их мотивация быстро смещается от материальных стимулов (проблема 1) к более сложным категориям: значимость проекта, возможность влиять на продукт, скорость профессионального роста и соответствие личных ценностей ценностям компании [1]. HR-бренд, построенный на технологическом стеке, может устареть через год вместе со стеклом. Это

требует от компаний не просто реагирования, а проактивного управления брендом и глубокой сегментации аудитории, что в условиях цифровой конкуренции становится нетривиальной маркетинговой задачей.

4. Недостаток маркетинговых и технологических компетенций в HR-подразделениях. Исторически HR-службы фокусировались на администрировании, кадровом делопроизводстве и рекрутинге. Продвижение HR-бренда требует навыков в бренд-менеджменте, SMM, PR, контент-маркетинге, аналитике и работе с digital-каналами. В большинстве IT-компаний наблюдается разрыв: HR-специалисты не обладают достаточными маркетинговыми инструментами, а маркетинтологи не погружены в HR-процессы. Более того, активное внедрение инструментов ИИ в рекрутинг и аналитику требует от HR-отделов совершенно нового уровня технологической грамотности. Дж. Салливан критически утверждает, что «HR is not a profession» [6], подчеркивая этим необходимость кардинального пересмотра роли HR-специалиста и приобретения им новых, в том числе, технологических компетенций. Этот дефицит компетенций приводит к тому, что даже компании с отличной внутренней культурой не способны грамотно ее «упаковать» и донести до целевой аудитории в цифровом пространстве.

Таким образом, позиционирование HR-бренда в IT-сфере сталкивается с вызовами на нескольких уровнях: размытием УТП из-за унификации базовых бенефитов, высокими репутационными рисками из-за цифровой прозрачности, необходимостью гибкой сегментации для соответствия меняющимся ценностям целевой аудитории и дефицитом маркетинговых компетенций для управления имиджем работодателя.

Закключение. Обозначенные проблемы указывают на то, что IT-компаниям необходимо переходить от «декоративного» HR-брендинга и «войны бюджетов» к созданию аутентичной, гибкой и честной системы коммуникации с рынком труда. Недостаточно просто иметь хороший бренд, нужно уметь им управлять как маркетинговым активом. Основой для решения этих проблем, которое будет рассмотрено в дальнейших исследованиях, должна стать разработка комплексной маркетинговой стратегии продвижения HR-бренда, интегрирующей внутренние процессы компании с ее внешними цифровыми коммуникациями.

Литература:

1. Абрамян Г. А., Бодрова А. А. Формирование HR-бренда организации в контексте ее стратегического развития // Естественно-гуманитарные исследования. – 2025. – № 3 (59). – С. 737–740.

2. Анисимов А. Ю. Технологии HR-digital в цифровой трансформации системы управления персоналом //Естественно-гуманитарные исследования. – 2024. – №. 4 (54). – С. 370-374.
3. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. – 15-е изд. – СПб.: Питер, 2021. – 958 с.
4. Быкова А. Д., Кузнецова Е. В. Сильный HR-бренд как фактор повышения конкурентоспособности организации // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2025. – № 1-1 (119). – С. 58–61.
5. Минасян Л. А. Источники кадрового обеспечения IT-компаний в условиях острого дефицита на отечественном рынке труда //Наука и искусство управления. – 2025. – №. 1. – С. 66-82.
6. Sullivan J. HR is Not a Profession: It's Time for HR to Stop Admiring the Problem and Become a Real Profession [Electronic resource] // TLNT: Talent Management & HR. – 2019. – URL: <https://www.tlnt.com/hr-is-not-a-profession/> (accessed: 05.11.2025).

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ В ЛОГИСТИКЕ РОССИИ: СТРАТЕГИИ ВНЕДРЕНИЯ И НАЦИОНАЛЬНЫЕ ОСОБЕННОСТИ

Н. С. Обухов, П. В. Семибратова
Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ»
г. Новосибирск, rector@nsuem.ru
Научный руководитель: Першина Е. Г., к.т.н., доцент

В статье анализируются стратегии внедрения искусственного интеллекта (ИИ) в логистическую отрасль России с учетом географических, экономических и санкционных особенностей. Основанный на данных Министерства транспорта Российской Федерации, исследованиях Ассоциации экспедиторских и логистических компаний (AELC) и кейсах ведущих операторов (Sberbank Logistics, X5 Retail Group, Russian Railways Logistics, Ozon), он демонстрирует, как методы машинного обучения, компьютерного зрения и NLP-аналитики работают в соответствии с международными стандартами, повысьте эффективность управления запасами, маршрутизации и управления рисками.

The article analyzes strategies for the introduction of artificial intelligence (AI) in the logistics industry of Russia, considering geographical, economic and sanctions features. Based on data from the Ministry of Transport of the Russian Federation, research from the Association of Freight Forwarders and Logistics Companies (AELC), and cases from leading operators (Sberbank Logistics, X5 Retail Group, Russian Railways Logistics, Ozon), it demonstrates how machine learning, computer

vision, and NLP analytics methods improve the effectiveness of inventory management, routing, and risk management.

Российская логистическая отрасль переживает этап глубокой трансформации, обусловленной санкционным давлением, необходимостью импортозамещения и ростом внутренних цепочек поставок. По данным Минтранса РФ, доля технологически оснащенных логистических операторов в стране превышает 18%, что создает пространство для внедрения решений на основе искусственного интеллекта (ИИ). Согласно исследованию Ассоциации экспедиторов логистических компаний (АРЭ), компании, применяющие ИИ, снижают логистические издержки на 12-22%, а время доставки – на 25-35% [1]. Цель статьи - проанализировать специфику внедрения ИИ в российскую логистику с опорой на отечественный кейсы и государственные инициативы.

Использование ИИ в российской логистике

1. Прогнозирование спроса и управление запасами. Российские компании активно используют алгоритмы машинного обучения для адаптации к волатильному рынку. Например, X5 Retail Group внедрила ML-модели для прогнозирования спроса в регионах с учетом локальных факторов (климат, праздники), что сократило избыточные запасы на 18% [2]. Исследование ИПУ РАН показывают, что комбинация методов ARIMA и нейросетей повышают точность прогнозов для российских ритейлеров.

2. Оптимизация маршрутов с учетом инфраструктурных особенностей. Географическая протяженность страны и климатические условия требуют специализированных решений. Компания «Деловые Линии» используют алгоритмы на основании теории графов для расчета маршрутов с учетом сезонных ограничений, сократив время доставки по Сибири на 30% [3]. Платформа Yandex Routes (Яндекс Маршрутизация), адаптированная для грузовиков, снижает пробег автопарка на 15% за счет анализа дорожной обстановки в реальном времени.

3. Автоматизация складов. В условиях дефицита рабочей силы в отрасли (по данным Росстата, сокращение кадров на 7% в 2024 г.) компании инвестируют в роботизацию. Ozon запустил первый в России полностью автоматизированный распределительный центр в Подмоскowie с использованием AMR-роботов российского производства («Роботика Плюс»), увеличив скорость обработки заказов на 45% [4].

4. Управление рисками в условиях санкций. NLP-модели (Natural Language Processing, обработка естественного языка) мониторят

новостные ресурсы и реестры ЕАЭС для прогнозирования сбоев. «РЖД Логистика» внедрила систему RailRisk AI (железнодорожные риски), которая на 40% сократила простои грузов из-за неточностей в таможенном оформлении [5].

Национальные кейсы:

- СберЛогистика: внедрение платформы SmartLogix (разработка Сбера и МФТИ) позволило оптимизировать управление фулфилмент-центрами, снизив издержки хранения на 22% и сократив время комплектации на 35% [6].

- Росагролизинг: ИИ-система прогнозирования спроса на сельхозтехнику, разработанная при поддержке Сколково, повысила точность поставок в регионы на 28%, минимизировав простои техники в межсезонье [7].

- Почта России: это пилотный проект с использованием компьютерного зрения для автоматической сортировки посылок в Ульяновском логистическом центре сократил количество ошибок на 60% и ускорил обработку на 40% [8].

- Барьеры и специфика внедрения ИИ в России:

- По исследованию высшей школы экономики (ВШЭ), основными проблемами внедрения искусственного интеллекта являются:

- Фрагментация данных: 73% российских логистических компаний не имеют единой системы сбора данных из-за устаревшего программного обеспечения (ПО) [9].

- Дефицит кадров: на рынке имеется не хватка 12 тыс. специалистов, сочетающих знания логистики и Data Science (наука о данных) [10].

- Финансовые ограничения: Стоимость пилотных проектов с ИИ остается с высокой, от 30 млн. рублей, что затрудняет доступ для малого бизнеса. Этические вопросы включают риски монополизации рынка ИИ-решений и социальные последствия автоматизации – до 50 тыс. складских рабочих мест могут быть сокращены к 2030 году [9].

Перспективы и государственная поддержка:

Стратегия развития ИИ в РФ до 2030 года предусматривает создание единой цифровой платформы для логистики (проект «Цифровой транспорт и логистика» в рамках нацпроекта «Цифровая экономика»).
Ключевые направления:

1. Развитие open-source (открытый исходный код) решений на базе отечественных фреймворков (LightAutoML от Яндекса и Сбера).

2. Интеграция ИИ с IoT-датчиками для мониторинга грузов в Арктике и на Дальнем Востоке.

3. Образовательные программы: запуск магистерских программ по «Логистике 4.0» в 15 вузах-партнерах РАН. Государственные гранты (фонд «Сколково», Фонд развития промышленности) субсидируют до 50% затрат на пилотные проекты для компаний из отрасли.

В заключении стоит отметить, что искусственный интеллект становится драйвером технологического суверенитета российской логистики. Успешные кейсы Сбера, X5 Retail Group и «РЖД» демонстрируют, что даже в условиях ограничений и санкций возможна цифровая трансформация и развитие.

Литература:

1. Петрова Е.С. Искусственный интеллект в российской логистике: стратегии внедрения и национальные особенности [Электронный ресурс] // Вестник НИУ ВШЭ. Серия «Экономика и управление». 2025, № 3, с. 112–128. - URL: <https://www.hse.ru/ba/epa/students/diplomas/1056142738> (дата обращения 17.11.2025).

2. Сидоров А.В., Кузнецов, Д.М. Алгоритмы прогнозирования спроса в розничной логистике // Прикладная информатика. 2024, № 4, с. 78–91.

3. Иванов П.Р., Лебедева, О.Н. Оптимизация транспортных маршрутов в условиях санкций: опыт «Деловых линий» [Электронный ресурс] // Транспортный бизнес России. 2025, № 1, с. 45–59. - URL: <https://logistics.ru/avtomatizaciya-logistiki-transportirovka/delovye-linii-povyisili-effektivnost-raboty-sotrudnikov-i> (дата обращения 17.11.2025).

4. Михайлов С.А., Новикова, Г.В., Соколов, И.К. Автоматизация складских комплексов: кейс Ozon и российские робототехнические решения [Электронный ресурс] // Робототехника и техническая кибернетика. – 2024. – Т. 11, № 2. – С. 103–117. - URL: https://ozon.tech/?abt_att=1&origin_referer=yandex.ru (дата обращения 17.11.2025).

5. Романов Е.Д., Васильева, А.П., Титов, М.Б. Управление рисками в цепях поставок с использованием NLP-аналитики: опыт логистики РЖД [Электронный ресурс] // Инновации на транспорте. – 2025. – № 2. – С. 67–82. - URL: <https://rzddigital.ru/opinions/kak-rzhd-primeniyayut-iskusstvennyy-intellekt/> (дата обращения 18.11.2025).

6. Григорьев В.Л. Государственная поддержка цифровизации логистики в рамках национального проекта «Цифровая экономика» [Электронный ресурс] // Экономика и предпринимательство. – 2025. – № 5. – С. 204–216. – URL:

<https://job.sberlogistics.ru/vacancies?vacancies=1&addresses=1> (дата обращения 17.11.2025).

7. Козлов М.И., Орлова, Е.С. Социально-экономические риски автоматизации логистических процессов в Российской Федерации // Социология труда. 2024, № 6, с. 155–169.

8. Сазонов В.Н., Петрова К.А., Белов А.Ю. Адаптация решений на основе искусственного интеллекта к экстремальным климатическим условиям России // Арктический вестник. 2025, т. 8, № 3, с. 88–102.

9. Чернов А.А., Шевчук Р.С. Решения с открытым исходным кодом на базе LightAutoML для логистических компаний [Электронный ресурс] // Программные продукты и системы. – 2025. – № 2. – С. 112–125. - URL: <https://asi.ru/> (дата обращения 20.11.2025).

ПРЕДПОЧТЕНИЕ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ В ВЫБОРЕ КОНТЕНТА

П. А. Овчарова, С. В. Сказченко

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, rovcarova3@gmail.com

Научный руководитель: Назаркина В. А., к.э.н., доцент

В данной статье рассматривается контент в социальных сетях как необходимый ресурс вовлечения целевой аудитории. Предлагается обзор типов и форматов контента. Представлены результаты опроса респондентов, целью которого было выявление предпочтений в выборе контента. Даны рекомендации по созданию контента в формате коротких видео.

This article examines social media content as a necessary resource for engaging the target audience. An overview of content types and formats is provided. The results of a survey of respondents, the purpose of which was to identify preferences in the choice of content, are presented. Recommendations for creating content in the format of short videos are given.

В наше время контент является неотъемлемой частью нашей жизни. Мы сталкиваемся с ним каждый день: статьи, различные публикации, короткие видеоролики и не только. Сегодня контент не просто информация, это мощный инструмент, влияющий на выбор потребителя и формирование общественного мнения.

Около 52 % блогеров признают, что стало сложнее вовлекать читателя в контент [1]. Такая печальная ситуация чаще всего приводит к тому, что

люди просто пролистывают информацию, хотя она может оказаться достаточно полезной и интересной.

Изменчивость предпочтений пользователей в социальных сетях делает это исследование актуальным. Отсутствие универсальных решений требует постоянного анализа интересов и поведения целевой аудитории.

Целью данного исследования является изучение понятия «контент» и разработка рекомендаций для увеличения вовлеченности пользователей.

Задачами является:

1. Обзор существующих форматов и типов контента.
2. Выявление популярных типов контента с помощью опроса.
3. Составление рекомендаций по итогам опроса для самого востребованного типа контента.

Контент включает в себя любую информацию, которая может быть создана и передана в цифровом виде, включая текст, изображения, видео, аудио и мультимедийные материалы [2].

Рассмотрим основные форматы контента [3]:

- Текстовая информация. Сюда входят различные материалы, представленные в виде письменной речи. К ним можно отнести новостные заметки, авторские статьи, рекламные тексты и другие.

- Видеоматериалы. К этому формату относят различные видеодневники (влоги), прямые эфиры рекламные видеоролики и прочее.

- Аудиоформат. Такая информация передается через звук и не требует постоянного взгляда на экран. Это могут быть различные подкасты, аудиокниги, радиопередачи и т.д.

- Визуальный контент. Например, изображения, снимки, схемы, графики и прочие элементы, служащие для визуальной подачи информации.

- Интерактивные материалы. Такой тип контента, который предполагает собой активное участие пользователя. Самый простой пример – опросы, викторины.

Понимание различных форматов контента помогает наиболее эффективно представить задуманную идею аудитории. Правильный выбор типа информации значительно повышает уровень вовлеченности и способствует достижению поставленных целей.

Тем не менее, чтобы контент эффективно выполнял свои задачи, важно не только выбрать подходящий формат, но и четко понимать его целевую направленность. Существуют следующие типы контента, классифицируемые по их конечной цели: информационный,

развлекательный, вовлекающий, пользовательский, продающий и вирусный контент.

Понимание различий между этими видами контента имеет решающее значение. Однако недостаточно лишь знать их – важно уметь верно использовать каждый тип в соответствующей ситуации и на правильной площадке.

В условиях стремительных изменений в цифровой среде, поддержание актуальности контента требует постоянного мониторинга и контроля. Необходимо понимать, что вкусы потенциальных потребителей на различных платформах могут различаться. Регулярный анализ поможет грамотно создавать актуальный и релевантный контент, который не только сохранит интерес аудитории, но и позволит обойти конкурентов и выделиться на их фоне.

Для достижения цели исследования проведен опрос, в котором приняло участие 70 человек. Вопросы анкеты направлены на выявления социальной сети, в которой пользователи чаще всего общаются; периодичность просмотра; цели пребывания и предпочитаемый формат контента. Участие в опросе приняли мужчины и женщины в возрасте от 18 до 45 лет.

Большинство респондентов пользуется приложениями Телеграмм и Тикток несколько раз в день, что показывает важность этих приложений, ведь их используют не только для общения, но и в развлекательных целях. Самая популярная тема для контента — это юмор и мемы, за ними идут рецепты, кулинария и быти. Из форматов самое предпочитаемое – это короткий формат роликов, в которых важна яркая и качественная картинка, с использованием полезной и интересной информации.

Исходя из анализа ответов на вопросы анкеты, был выявлен самый популярный формат контента – это короткие ролики. Для данного формата даны рекомендации для привлечения внимания аудитории и подписчиков.

На первом этапе необходимо выбрать одну или несколько актуальных тем, в рамках которых он будет делиться с аудиторией информацией. Это важно, так как автору необходимо заявить о себе и проявить определенную уникальность.

Далее выбирается тип контента: разговорные ролики, обзоры или продающий/лайфстайл.

В настоящее время в интернет пространстве ценится искренность и простота подачи контента. Именно эти качества автора могут привлечь потенциальных подписчиков.

Так же в формате коротких роликов самое главное – это «цепляющее» начало. Привлечь внимание зрителя необходимо в течение первых пяти секунд. Более того, по мнению опрошенных, наибольший интерес представляет темы, касающиеся скандальных и интригующих моментов, и именно такое начало привлечет пользователей к просмотру.

Затем идет четкая и понятная идея. Важно донести смысл до аудитории и не перегрузить ее информацией. Необходимо использовать эмоции, это важная составляющая, так как видео должно вызывать сильные чувства.

Сам контент должен быть качественным и привлекательным для зрителя: правильно выбранная цветовая гамма, выставленный свет, отсутствие размытых кадров.

Часто блогеры добавляют в конце роликов интерактивность, чтобы «расшевелить» аудиторию, различные призывы к действиям, такие как подписка или переход на Телеграмм канал за артикулом на товар.

Важной составляющей, является музыка и различные звуковые эффекты, они могут усилить впечатление и сделать ролик запоминающимся.

На основе этих рекомендаций можно создавать короткие ролики, которые будут привлекать внимание и вызывать интерес у целевой аудитории.

Таким образом, эффективный контент в социальных сетях строится вокруг интересов и предпочтений целевой аудитории. Лидерами стали короткие видео, которые представляют собой яркую и запоминающуюся картинку с информативной или развлекательной информацией. Для вовлечения пользователей необходимо «цепляющее» начало, эмоциональность и искренность. Кроме этого, не стоит забывать об интерактивных элементах и качественном оформлении, обращая внимание на звук.

Регулярный анализ интересов аудитории и актуальных тенденций может помочь в создании контента, который не только обращает на себя внимание, но и может удержать пользователей в условиях высокой конкуренции.

Литература:

1. Анализ эффективности контента: исследование Orbit Media [Электронный ресурс] // Блог Miralinks: [сайт]. – 2020. – 27 апреля. – URL: <https://blog.miralinks.ru/2020/04/27/content-effect-analysis-orbit-media/> (дата обращения: 18.11.2025).

2. Что понимают под контентом, какой он бывает и для чего он в маркетинге: стартовый гайд [Электронный ресурс] // Skillbox Media: [сайт]. – URL: <https://skillbox.ru/media/marketing/chto-ponimayut-pod-kontentom-kakoy-on-byvaet-i-dlya-chego-on-v-marketinge-startovyy-gayd/> (дата обращения: 18.11.2025).

3. Топ форматов контента этого года: обзор трендов от редакции «Контентим» [Электронный ресурс] // Блог SMMplanner: [сайт]. – URL: <https://smmplanner.com/blog/top-formatov-kontienta-etogho-ghoda-obzor-triendov-ot-riedaktsii-kontientim/> (дата обращения: 18.11.2025).

МОДЕЛИ ПЕРСОНАЛЬНОГО БРЕНДА: АДАПТАЦИЯ К РУКОВОДЯЩИМ ПОЗИЦИЯМ В ОРГАНИЗАЦИИ

В. В. Павлович

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, vasilinaravlov1@gmail.com**

Научный руководитель: Комф Е. В., к.ф.н., доцент

В статье исследуются модели персонального бренда и предлагается их адаптация к руководящим позициям с учетом корпоративного контекста. На основе анализа моделей бренда и современных исследований обосновывается, что персональный бренд руководителя формируется на пересечении индивидуальных характеристик и организационных факторов. Показано как компания определяет границы и возможности самопозиционирования лидера, а его бренд становится элементом корпоративной идентичности.

The article examines personal brand models and suggests their adaptation to leadership positions, considering the corporate context. Based on the analysis of brand models and modern research, it is proved that the personal brand of the head is formed at the intersection of individual characteristics and organizational factors. It shows how a company defines the boundaries and possibilities of a leader's self-positioning, and his brand becomes an element of corporate identity.

Персональный бренд в последние годы становится одной из ключевых категорий современной управленческой практики. Усиление конкуренции, рост значимости открытых коммуникаций и развитие цифровой среды повышают требования к публичности и репутационной устойчивости руководителей. В этих условиях личный бренд перестает быть инструментом исключительно для специалистов креативных индустрий и становится важным ресурсом управленческой эффективности.

Существующие теоретические модели персонального бренда, которые начали появляться после работы Тома Питерса «Бренд под названием Ты» [1], где впервые было упомянут термин «персональный бренд», изначально формировались для применения в коммерческом маркетинге или среди индивидуальных профессионалов, работающих в условиях свободного рынка.

Однако руководитель в корпорации функционирует в особом контексте. Его персональный бренд неизбежно взаимосвязан с брендом организации, ограничен корпоративной культурой, нормативными требованиями и стратегией компании. Это приводит к необходимости адаптации существующих моделей: часть элементов бренда требует переосмысления, часть – интеграции в организационные структуры, а некоторые характеристики приобретают специфическое значение именно на уровне управления.

Цель данной статьи – проанализировать классические и современные модели персонального бренда и определить направления их адаптации для руководителей корпоративного уровня. Такой анализ позволит выявить, какие элементы бренд-концепций оказываются наиболее релевантными управленческим позициям, какие требуют уточнения, а какие – принципиальной модификации с учетом особенностей корпоративной среды.

Понятие персонального бренда сформировалось на пересечении маркетинга, социологии коммуникаций и теории профессиональной идентичности. Первые модели, которые сегодня считаются классическими, появились в рамках исследований коммерческих брендов и впоследствии были адаптированы к индивидуальной репутации и самопрезентации специалистов. Среди наиболее значимых подходов можно выделить работы Ф. Котлера [2], Ж. Н. Капферера [3], Д. Аакера [4] и К. Л. Келлера [5]. Эти модели до сих пор служат основой как академических, так и прикладных исследований в области брендинга.

Ф. Котлер в своей работе «Основы маркетинга» подчеркивает, что любой успешный бренд имеет стратегию, которая включает в себя три ключевых элемента: позиционирование, дифференциацию и стратегическое управление репутацией. В контексте персонального бренда это означает, что человек должен не только четко осознавать свою идентичность, но и понимать, какие ценности и уникальные качества он может предложить обществу.

В контексте разработки такой концепции представляет интерес модель идентичности бренда Ж. Н. Капферера, в которой пересекаются шесть ключевых аспектов: физические данные, индивидуальность,

культура, самообраз, отражение и взаимоотношения. В персональном бренде профессионала каждый из элементов этой модели приобретает конкретные проявления. Физические данные реализуются через визуальный и материальный облик: внешний вид, стиль, оформление социальных сетей, сайт, визитки – все то, что создает первый уровень узнавания.

Модель Д. Аакера, где выделяется четыре измерения бренд-идентичности: бренд как продукт, бренд как организация, бренд как личность и бренд как символ, тоже может быть адаптирована к персональному бренду профессионала. Она позволяет рассматривать личность не только как носителя набора качеств, но как комплексный субъект с устойчивой идентичностью, способный выстраивать осмысленное и целенаправленное восприятие себя в профессиональной среде.

Еще одна модель бренда, которая представляет для нас интерес с целью соотнесения ее с персональным брендом, – модель CBBE (Customer-Based Brand Equity), предложенная К. Л. Келлером. Модель оформлена в виде пирамиды, каждая ступень которой отражает определенный уровень развития отношений между брендом и потребителем. Эта модель позволяет рассматривать персональный бренд как стратегически выстроенную структуру восприятия, где ключевым элементом становится не только то, кем является профессионал, но и как его воспринимает и ценит целевая аудитория.

Несмотря на фундаментальный характер классических моделей, описывающих структуру и механизмы формирования бренда, в последние годы все больше исследований указывают на то, что персональный бренд руководителя развивается в иной логике, нежели бренд свободного профессионала или коммерческого продукта. Это связано с трансформацией коммуникационной среды, усилением цифровой публичности и изменением социальных ожиданий по отношению к лидерам организаций. В условиях современной корпоративной реальности бренд руководителя формируется не изолированно, а в постоянном взаимодействии с культурой, ценностями и стратегическими приоритетами компании.

Исследование Горбатова С. [6] подчеркивает, что персональный бренд в цифровой среде представляет собой динамическую, реляционную систему, возникающую во взаимодействии между личностью, аудиторией и алгоритмическими механизмами платформ. Однако в случае корпоративного руководителя к этой системе добавляется еще один ключевой уровень – организационный контекст.

Бренд руководителя формируется не только через индивидуальное позиционирование, но и через способность транслировать ценности компании, соответствовать нормам корпоративного поведения и усиливать стратегическую идентичность организации. Это означает, что лидер фактически выступает «носителем» корпоративного бренда, а его личная репутация становится частью общего репутационного капитала компании.

Современные исследования также подчеркивают значимость интеграции личного бренда с организационными структурами. В работе «Бренд для каждого: рекомендации по управлению персональным брендом» [7] отмечается, что персональный бренд лидера должен включать не только профессиональную идентичность, но и социальную ответственность, моральное лидерство и эмоциональную связь с коллективом. Для корпоративного контекста эти элементы приобретают особую значимость: они формируют доверие внутри организации, повышают вовлеченность сотрудников и способствуют укреплению организационной культуры.

Данные тенденции подтверждаются и практическими кейсами современных руководителей, активно развивающих личный бренд в рамках корпоративной среды. Эксперты, представленные на платформе Ю. Южаниной [8], демонстрируют, что успешные лидеры выстраивают свой бренд таким образом, чтобы он органично сочетался с миссией компании, ее стратегией и внутренними нормами. Они делятся управленческими практиками, развивают образовательные инициативы, формируют экспертные сообщества – и все это происходит не в отрыве, а в тесной связи с организационной культурой, которая определяет границы, стиль и направления личной публичности.

Таким образом, адаптация моделей персонального бренда к управленческому контексту не только дополняет существующие теоретические рамки, но и способствует более глубокому пониманию роли руководителя как носителя одновременно личной и корпоративной идентичности, чье позиционирование становится важным ресурсом развития организации.

Полученные теоретические результаты создают основу для дальнейших эмпирических исследований. Перспективным направлением является проверка адаптированной модели с помощью качественных методов – интервью с руководителями и анкетирования сотрудников, позволяющих оценить факторы восприятия управленческого бренда в реальной корпоративной среде. Такой подход позволит уточнить механизмы влияния личностных и организационных характеристик на

формирование бренда руководителя и выявить практические рекомендации для корпоративных программ развития лидерства.

Литература:

1. Peters T. The Brand Called You / T. Peters // *Fast Company*, Issue 10 August/September 1997, Page 83.

2. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс / Ф. Котлер // Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. – 656 с.

3. Капферер Жан-Ноэль. Бренд навсегда: создание, развитие, поддержка ценности бренда / Жан-Ноэль Капферер; пер. с англ. Е. В. Виноградовой; под. общ. ред. В. Н. Домнина. – Москва: Вершина, 2007. – 448 с.

4. Аакер Д. А. Создание сильных брендов /Д. А. Аакер // перевод с английского С. А. Старова, Д. Л. Волкова, Т. Л. Клеминой, А. Л. Загорского. - Москва: ИД Гребенникова, 2003. - 440 с.

5. Келлер К. Л. Стратегический бренд-менеджмент: построение, оценка и управление марочным капиталом / К. Л. Келлер // Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 704 с.

6. Gorbatov S., Khapova S. N., Lysova E. I. Personal Branding: Interdisciplinary Systematic Review and Research Agenda // *Frontiers in Psychology*. 2018. Vol. 9. Art. 2238. DOI: 10.3389/fpsyg.2018.02238. URL: <https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2018.02238/full> (дата обращения: 07.11.2025)

7. Khedher M. A Brand for Everyone: Guidelines for Personal Brand Managing [Electronic resource] // *Journal of Global Business Issues*. 2015. Vol. 9, No. 1. P. 19–27. URL: <https://www.researchgate.net/publication/380096197> (accessed: 10.11.2025).

8. Стратегия персонального бренда [Электронный ресурс] // Yuzhanina.ru. / URL: <https://yuzhanina.ru/#!/tab/410961427-3> (дата обращения: 10.11.2025).

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ КОНТЕНТ-МАРКЕТИНГА ДЛЯ ПРОДВИЖЕНИЯ ДЖАЗОВЫХ ФЕСТИВАЛЕЙ

А. А. Пономаренко

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск», littlealinochka@yandex.ru**

Научный руководитель: Е.В. Комф., канд. филос.н., доцент

Данное исследование посвящено формированию маркетинговых стратегий в сфере развлечений джазовых фестивалей. На примере Московского джазового фестиваля проводится анализ его текущего позиционирования, выявляются основные конкурентные преимущества и виды маркетинговых коммуникаций, используемые для продвижения.

This article focuses on the strategic market positioning of jazz festivals within the highly competitive entertainment industry. Based on the case study of the Moscow Jazz Festival, the paper conducts a detailed analysis of its current market standing, identifies key competitive advantages, and explores methods for establishing a unique brand identity in consumer perception.

Музыкальные фестивали, особенно джазовые, критически важны для демонстрации талантов и привлечения артистов. Вопреки мнениям, джаз сохраняет актуальность в кино, соцсетях и общественных заведениях. Фестивали же поддерживают его популярность, предоставляя музыкантам платформу для самопрезентации.

Актуальность данного исследования обусловлена тем, что использование маркетинговых коммуникаций является ключевым фактором для долгосрочного развития фестиваля и популяризации джазового искусства в современных условиях.

Цель исследования – оценка эффективности использования инструментов и стратегий контент-маркетинга для продвижения джазовых фестивалей на рынке развлечений.

Объектом исследования является Московский джазовый фестиваль (МДФ). Предмет исследования – эффективность использования контент-маркетинга для продвижения МДФ на современном рынке развлечений для музыкантов и музыкальных менеджеров.

Современный джазовый маркетинг балансирует между двумя подходами: одним, воспринимающим его как угрозу художественной аутентичности и коммодификации, и другим, рассматривающим как необходимый инструмент развития и финансирования экспериментальных проектов. Анализ прикладных стратегий, таких как

формирование «lovemark» (бренда с сильной эмоциональной связью), выявляет их противоречивость: они требуют колоссальных инвестиций и решают рыночные проблемы исключительно рыночными методами.

На этом фоне джазовые фестивали выступают наиболее органичным и эффективным инструментом продвижения. Функционируя как динамичные профессиональные экосистемы, они системно решают задачи аутентичной репрезентации живого исполнения, содействуют нетворкингу с агентами и продюсерами, а также служат карьерным лифтом, выделяя артистов на фоне цифрового перенасыщения. Таким образом, фестивальная модель предлагает компромисс, позволяя артистам использовать рыночные механизмы для карьерного развития, минуя диктат крупных лейблов и сохраняя творческую независимость [3].

Контент-маркетинг определяется как стратегический подход, ориентированный на генерацию и дистрибуцию ценностно-ориентированного и релевантного контента с целью привлечения специфической целевой аудитории и последующей стимуляции конверсионных потребительских действий [2].

1. Классификация Форматов Контента

– Аудиальный контент:

- Музыкальные подборки: тематически курированные плейлисты, адаптированные для конкретных контекстов использования (например, продуктивная деятельность, рекреация).

- Аудиокниги: Востребованный формат, характеризующийся эргономичностью и возможностью потребления в режиме многозадачности.

- Подкасты: регулярно выпускаемые аудиoproграммы, посвященные специфическим тематикам, способствующие формированию лояльной аудитории.

– Видеоконтент:

- Вебинары: Интерактивные онлайн-семинары, допускающие последующую коммерциализацию.

- Мастер-классы: Обучающие видеоматериалы, сфокусированные на практической отработке навыков.

- Videоблоги (влоги): Формат, отражающий повседневную жизнь, характеризующийся высоким уровнем вовлеченности аудитории.

• Текстовый контент:

- Статьи: Диапазон от кратких публикаций (посты) до объемных аналитических материалов (лонгриды).

- Социальные публикации: Краткие текстовые форматы (посты, твиты), обладающие значительным медийным влиянием.
- Электронные книги: Остаются актуальным форматом, представляя собой структурированный источник информации.
 - Визуальный контент:
 - Инфографика: Эффективный метод визуализации комплексных данных.
 - Фотографии и схемы: Способствуют улучшению перцепции текстовой информации.
 - Диаграммы и коллажи: Используются для наглядного представления данных и композиций.
- 2. Каналы Дистрибуции Контента
 - Собственный веб-сайт: Обеспечивает полный контроль над контентом и его структурной организацией.
 - Социальные сети: Предоставляют возможность установления прямого диалога с целевой аудиторией.
 - Видеостинги: Оптимальны для демонстрации динамических аспектов продукта или услуги.
 - Email-рассылки: Обеспечивают прямой канал связи с заинтересованными реципиентами.
 - Мероприятия (ивенты): Создают уникальные возможности для построения межличностных коммуникаций и формирования доверительных отношений [1].

Ключевым условием успешности контент-маркетинга является стратегическое соответствие между типом контента, выбранным каналом его дистрибуции и специфическими потребностями целевой аудитории. Синергетическое взаимодействие указанных компонентов способствует построению долгосрочных взаимоотношений с потребителями, что, в свою очередь, имплицитно ведет к повышению рентабельности бизнеса.

Московский джазовый фестиваль — одно из крупнейших мировых джазовых событий. Он собирает более 1000 российских и международных артистов, включая звёзд первой величины (Игорь Бутман, Лариса Долина, Veronica Swift). Концерты проходят на знаковых площадках Москвы, таких как Концертный зал им. П.И. Чайковского (открытие/закрытие), сад «Эрмитаж» и «Зарядье». Многие выступления бесплатны. Фестиваль включает образовательные программы (Jazz Across Borders, Школа продюсеров) и поддержку молодых талантов (100 ансамблей-победителей конкурса). За годы существования привлёк свыше 3000 артистов и более 820 000 зрителей.

Проект реализуется при поддержке Департамента культуры Москвы и Президентского фонда культурных инициатив.

МДФ активно использует цифровую инфраструктуру, включающую официальный веб-сайт и мультиплатформенное присутствие в социальных сетях (ВКонтакте, Telegram, Одноклассники), для обеспечения доступности информации и эффективной коммуникации с целевой аудиторией.

На платформе Telegram (1 267 подписчиков) преимущественно размещается визуальный контент: фотографии с мероприятий, афиши, короткие видеоматериалы (до 5 минут) и специфический формат видеосообщений — так называемые «кружочки». Последний формат способствует созданию эффекта иммерсивного присутствия и псевдоперсонализированной коммуникации. Психологически это может усиливать восприятие сообщения как прямого обращения к индивидуальному пользователю, тем самым повышая уровень вовлеченности.

Контентная стратегия в социальных сетях ВКонтакте и Одноклассники демонстрирует высокую степень унификации: текстовые публикации и трансляции мероприятий зачастую дублируются на обеих платформах. Применение формата прямых трансляций обеспечивает дистанционное присутствие аудитории на событиях фестиваля, позволяя потребителям контента ощущать себя участниками независимо от их физического местоположения. Однако сравнительный анализ численности подписчиков (ВКонтакте: 10 395; Одноклассники: 2 821) и метрик вовлеченности (реакции, комментарии) указывает на доминирование ВКонтакте по охвату и активности аудитории.

Дополнительно, алгоритмические механизмы ВКонтакте предоставляют расширенные возможности для органического и платного продвижения. Следовательно, специалисты по SMM концентрируют основные усилия на оптимизации контента и размещении рекламных кампаний преимущественно на платформе ВКонтакте. Функциональный потенциал данной платформы значительно превосходит таковой у Одноклассников, предлагая широкий спектр инструментов для контент-менеджмента и взаимодействия: VK Клипы (формат коротких видео), кастомизируемое меню, систематизация мультимедийного контента (фотоальбомы, видеоплейлисты), интегрированный редактор статей и формат «Моменты» (аналог сторис). Эти расширенные возможности делают ВКонтакте более предпочтительной платформой для создания

и продвижения контента фестиваля с точки зрения маркетинговой эффективности.

В заключение, формирование маркетингового контента МФЦ базируется на комбинации музыкальной программы, образовательных проектов и политики ценовой/физической доступности, что позволяет ему успешно конкурировать на современном рынке развлечений. Интегрированная цифровая стратегия, эффективно адаптирующая контентные форматы под специфику каждой онлайн-платформы. Синергетический эффект взаимодействия контента и каналов его распространения не только способствует привлечению целевой аудитории, но и укрепляет долгосрочную репутацию фестиваля как значимого элемента культурной инфраструктуры.

Литература:

1. Балашова С. П. Контент-маркетинг как инструмент развития бизнеса / С.П. Балашова // Economy and Business: Theory and Practice. – 2023. – Т. 10, № 1 (104).
2. Милаева О. В. Контент-маркетинг: к вопросу определения понятия / О.В. Милаева, Н.Е. Ростовская // Электронный научный журнал «Наука. Общество. Государство». – 2017. – №1 (17). – С. 4-5.
3. Шак Ф. М. Джаз и массовая музыка в социокультурных процессах второй половины XX – начала XXI в.: автореф. дис. д-ра искусствоведения: спец. 17.00.02. Ростов-н/Д., 2018. 52 с.

ВЛИЯНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА НА ФОРМИРОВАНИЕ ЛИЧНОГО БРЕНДА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЯ

Д. В. Рудакова

**Новосибирский государственный технический университет,
г. Новосибирск, thedariaclap@gmail.com**

Научный руководитель: Зозуля О. А., ст. преподаватель каф. МиС

В статье рассматривается понятие бренда и личного бренда. Описываются основная классификация и цели создания личного бренда. Также раскрывается понятие искусственного интеллекта и анализируются возможности его применения для развития и продвижения личного бренда.

This article examines the concepts of brand and personal branding. It describes the main classifications and goals of creating a personal brand. It also explores the concept

of artificial intelligence and analyzes its potential for developing and promoting a personal brand.

Понятие бренда появилось в английском языке еще в X веке. У древних викингов слово «бренд» имело значение — «огонь, гореть, факел, жечь», помимо этого, понятие в переводе с английского языка «brand» звучит как «клеймо» [2]. Стоит отметить, что в общем понимании бренд отражал все свойства продукта (товара): имя, историю, репутацию, упаковку, цену.

Термин «личный бренд» был впервые использован и обсуждался в 1997 году в работе Тома Питерса, одного из известных американских писателей, создателя практик по управлению бизнесом [1]. Понятие «личный бренд» имеет весьма обширный смысловой контекст.

По мнению блогера Петрова Л., личный бренд — это образ, который складывается в сознании конкретной целевой аудитории и общественности [1].

В состав личного бренда входят: образ успешного человека, положительная репутация, сильная личность, лидерские качества, обаяние и другие. Эти качества человека всегда были важны, поэтому можно с уверенностью утверждать, что личный бренд в профессиональной деятельности необходим и актуален.

Личный бренд имеет собственную классификацию, структура которой определяется профессиональной деятельностью человека или его целью быть публичным. Авторы книги «Персональный бренд. Создание и продвижение», Рябых А. и Зебра Н., предлагают следующую классификацию: первая категория: политики (чиновники); вторая категория: предприниматели; третья категория: представители из сфер шоу-бизнеса и спорта; четвертая категория: персональный бренд сотрудников, работающих по найму; пятая категория: люди, желающие считаться экспертами в чем-либо [1].

Рассмотрим подробнее вторую категорию классификации - предприниматели. Личный бренд предпринимателя напрямую влияет не только на личный успех человека, но и на развитие его бизнеса и, как следствие, экономики страны в целом. Личный бренд предпринимателя определяется следующими элементами: внешний образ, стиль общения, репутация, миссия и ценности, транслируемый контент в сети Интернет.

Среди целей развития личного бренда предпринимателя можно выделить следующие:

1. Привлечение внимание к бренду.
2. Увеличение количества клиентов и партнеров.

3. Повышение конкурентоспособности на рынке.

Для оптимизации деятельности многие компании и отдельные эксперты используют искусственный интеллект, который можно определить как искусственную систему, состоящую из программного и, возможно, аппаратного обеспечения, действующая в физическом или цифровом мире. Она анализирует окружающую среду, собирает данные, делает выводы на основе имеющейся информации или обрабатывает информацию на основе этих целей [4].

В том числе, использование искусственного интеллекта является одним из способов продвижения личного бренда предпринимателя. Рассмотрим некоторые элементы личного бренда, для создания и развития которых возможно использование нейросетей.

Самоопределение и позиционирование, где искусственный интеллект помогает определить сильные стороны и уникальные качества человека, выделить его особенности среди конкурентов.

Оперативное создание и управление всеми видами контента, который генерируется нейросетями и подлежит детальной правке с целью формирования уникальности и исключения разного рода ошибок и недочетов. Это позволяет экономить время на операционных задачах, фокусируясь на стратегическом планировании [5].

Анализ целевой аудитории и трендов реализуется через быстрый поиск и систематизацию полученных данных. Данные, также, позволяют адаптировать контент под запросы подписчиков.

Генерация визуального контента позволяет создавать профессиональные изображения, инфографику и анимации без необходимости владения сложными навыками дизайна [6].

Мониторинг репутации помогает отслеживать и анализировать упоминания личного бренда в СМИ и соцсетях, что позволяет мгновенно реагировать на кризисные сигналы.

Несмотря на положительное влияние искусственного интеллекта на развитие личного бренда предпринимателя, есть и негативное. Необходимо помнить, что личные данные лучше не сообщать искусственному интеллекту. Сложность взаимодействия искусственного интеллекта с другими системами и технологиями. Без грамотной интеграции искусственного интеллекта рискует стать изолированным в мире маркетинга. Без четкой стратегии искусственного интеллекта не может оправдать ожиданий и привести к потере времени и ресурсов [7].

На сегодняшний день можно выделить следующий алгоритм использования искусственного интеллекта для продвижения личного бренда. 1. Определите свои приоритеты 2. Будьте продуманными. Ваш

стиль и визуал должны быть узнаваемыми искусственный интеллект поможет поддерживать эту концепцию 3. Слушайте свою целевую аудиторию. 4. Делитесь о успехах и ошибках. [8].

В настоящее время искусственный интеллект представляет актуальную тенденцию для бизнеса, стремящегося к развитию. Задача, которую может решить нейросеть, является помощь предпринимателям и творческим людям в преодолении страха перед началом проектом. Ключевым навыком работы с искусственным интеллектом является умение четко формулировать задачи и корректировать результаты. Стоит отметить, искусственный интеллект может ошибаться в интерпретации данных и не всегда учитывать эмоциональный аспект присущий человеку.

Существует вероятность утечки персональных данных, рекомендуется использовать искусственный интеллект в качестве дополнительного инструмента для формирования личного бренда. Искусственный интеллект помогает предпринимателям экономить время на операционных процессах, позволяя сосредоточиться на развитии бренда.

Применение искусственного интеллекта в процессе формирования бренда может существенно повысить эффективность создания личного бренда. Это обеспечивается за счёт автоматизации рутинных операций, ускорения анализа целевой аудитории и генерации качественного контента.

Литература:

1. Молодой Ученый [Электронный ресурс]. – URL: <https://moluch.ru/archive/82/14931> (дата обращения: 12.01.2015).
2. Зачем нужен личный бренд? [Электронный ресурс]. – URL: <https://i-am-brand.ru/knowledge-base/kak-razvivat-lichnyj-brend/> (дата обращения 01.11.25).
3. Я-бренд: для экспертов-менторов и предпринимателей о том, как продвигать личный бренд и привлекать клиентов [Электронный ресурс]. – URL: <https://books.yandex.ru/reader/zE6tOWcr?resource=book> (дата обращения: 15.11.25).
4. Искусственный интеллект: понятие, признаки, классификация [Электронный ресурс]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/iskusstvennyy-intellekt-ponyatie-priznaki-klassifikatsiya> (дата обращения:).

5. Как строить личный бренд в эпоху ИИ [Электронный ресурс]. – URL: <https://companies.rbc.ru/news/j1znKaMn4l/kak-stroit-lichnyij-brend-v-epoxy-ii> (дата обращения 05.11.25).
6. БРЕНДИНГ 3-е изд., испр. и доп. Учебник и практикум для вузов [Электронный ресурс]. – URL: <https://urait.ru/course-viewer/FE79270C-8BA9-492D-92E1-54EBA4A93B83#page/1> (дата обращения 14.10.25).
7. Искусственный интеллект и будущее брендинга [Электронный ресурс]. – URL: <https://na-journal.ru/9-2024-ekonomika-menedzhment/14883-iskusstvennyi-intellekt-i-budushchee-brendirovaniya-globalnye-trendy-v-korporativnyh-kommunikatsiyah> (дата обращения 17.11.2025).
8. Как искусственный интеллект поможет стать именем, а не просто аккаунтом [Электронный ресурс]. – URL: <https://dzen.ru/a/Z2Mfv00cvRkEtBvK> (дата обращения: 17.11.25).

ДОХОДЫ: НОВЫЕ ПРАВИЛА УЧЕТА

С. А. Огиенко

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, Nored.balenciaga@mail.ru

Научный руководитель: Хабарова А. С.

В статье рассматриваются вопросы изменения, произошедшие в порядке учета доходов организации с учетом вступления в силу федерального стандарта бухгалтерского учета 9/2025.

The article examines the changes that have occurred in the procedure for accounting for an organization's income, taking into account the entry into force of federal accounting standard 9/2025

Правила бухгалтерского учета доходов организаций обновлены в новом ФСБУ 9/2025 «Доходы» [1]. Оценим изменения, произошедшие в порядке учета доходов организации с учетом утверждение указанного федерального стандарта.

Одним из наиболее важных изменений, произошедших с вступлением в силу анализируемого федерального стандарта, является классификация доходов. На рисунке 1 представлена классификация доходов организации согласно ФСБУ 9/2025 [4].

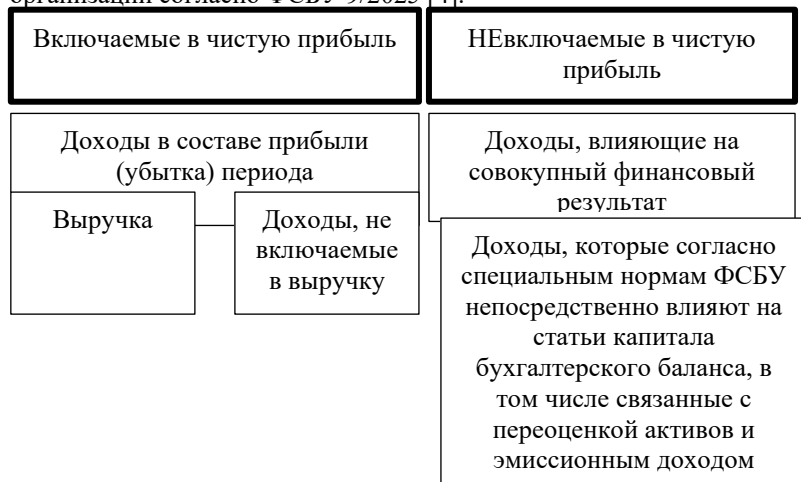


Рис. 1. Классификация доходов по ФСБУ 9/2025

Самым значимым изменением в учете доходов, согласно вступившего в силу федерального стандарта является порядок признания выручки. В соответствии с действующим на сегодняшний день положением по бухгалтерскому учету 9/99 для признания выручки требовалось одновременное выполнение пяти условий, одним из которых являлось «переход права собственности». Согласно требованиям ФСБУ 9/2025 в бухгалтерском учете для признания выручки требуется выполнение также пяти условий:

- экономический субъект имеет право на получение выручки, вытекающее из договора (контракта), заключенного с покупателем, заказчиком, иным лицом (далее совместно - контрагент) в рамках обычной деятельности экономического субъекта, или подтвержденное иным образом (далее - договор);
- к контрагенту перешел контроль над продукцией, переданной экономическим субъектом;
- имеется уверенность в том, что в результате передачи продукции экономическим субъектом контрагенту произойдет увеличение экономических выгод экономического субъекта;
- величина выручки может быть определена;
- величина расходов, которые произведены или будут произведены в связи с исполнением обязанности передать продукцию контрагенту, может быть определена.

Как видно из условий, рассматриваемый федеральный стандарт вводит концепцию «передачи контроля» над товаром или услугой контрагенту. Под контролем понимается способность покупателя использовать актив, получать от его использования почти все экономические выгоды и ограничивать доступ третьих лиц к этим выгодам.

Еще одним значимым нововведением ФСБУ 9/2025 является установление строгих правил в отношении признания выручки по мере готовности для работ/услуг с длительным циклом. В соответствии с требованиями ФСБУ 9/2025 критерий распределения выручки по времени: выручка признается по мере выполнения, только если контрагент потребляет выгоды по мере выполнения обязанности (чаще всего характерно для услуг); создается или улучшается актив, контролируемый заказчиком (наиболее характерно для строительства); создается уникальный актив с правом заказчика на оплату выполненных этапов. Кроме того, указанным стандартом определены методы определения «степени готовности», им прямо предписывается использовать:

- метод по доле переданного объема продукции (результата);
- метод по доле понесенных расходов от общей сметной стоимости.

ПБУ 9/99 выручку оценивало преимущественно по договорной цене, ФСБУ 9/2025 существенно ужесточает требования к оценке выручки.

При признании в бухгалтерском учете выручка оценивается в денежном выражении в сумме, исчисленной исходя из цены договора либо исходя из цены, устанавливаемой исходя из условий договора, в части, относящейся к исполненной обязанности передать продукцию контрагенту.

По общему правилу (за исключением случаев, установленных данным стандартом) величина выручки, признанной в бухгалтерском учете, не изменяется, в том числе на величину резервов по сомнительным долгам, созданных в отношении признанных одновременно с признанием выручки дебиторской задолженности и (или) не предъявленной к оплате начисленной выручки.

Значительно меняются правила признания скидок и бонусов в составе выручки. Согласно действующему ПБУ 9/99 скидки также было необходимо учитывать при учете выручки, но конкретных требований установлено не было. Величина выручки определяется с учетом всех скидок и бонусов (включая программы лояльности) независимо от формы их предоставления. При этом для учета скидок должны выполняться одновременно два следующих условия: величина скидки определима, и контрагент имеет право на эти скидки. Такой подход усложнит расчеты для ретейла и сферы услуг.

Еще одним нововведением ФСБУ 9/2025 является регламентация порядка признания выручки при продаже продукции на условиях отсрочки (рассрочки). В таком случае выручка признается по дисконтированной стоимости, то есть как сумма денежных средств, которая была бы получена организацией без отсрочки. Разница между номиналом и дисконтированной суммой признается организацией как процентный доход в течении срока отсрочки. Такой подход требует внедрение методов дисконтирования.

Этого не требуется для договоров, период отсрочки (рассрочки) платежа по которым не превышает 12 месяцев с момента перехода контрагенту контроля над продукцией, если представление отсрочки (рассрочки) платежа контрагенту не имеет коммерческого содержания или если величина и сроки поступления актива в оплату по договору зависят от наступления или ненаступления в будущем события, которое не контролируется сторонами договора (пп.30-31, ФСБУ 9/2025).

ФСБУ 9/2025 содержит перечень доходов, отличных от выручки в пункте 36, который является открытым. Важно отметить, что во вступившем в силу федеральном стандарте не используется категория «прочие доходы».

Значительно ужесточаются требования и к раскрытию информации о доходах в бухгалтерской (финансовой) отчетности. Согласно новому стандарту, требуется детализация выручки, то есть требуется более глубокая аналитика по видам деятельности организации, которые оказывают существенное влияние на финансовый результат деятельности организации, в том числе с возможной привязкой по сегментам. Обязательным является сверка остатком дебиторской задолженности на начало и конец периода, что приводит к необходимости раскрытия динамики остатков договорных обязательств – дебиторской задолженности; начисленной, но еще не признанной выручки и резервов по сомнительным долгам.

Коммерческая тайна (п. 42): новый и неоднозначный аспект. Стандарт разрешает ограничивать раскрытие, если оно наносит ущерб экономическим интересам или репутации компании, или ее контрагентов. С одной стороны, это защищает компании. С другой - требует от бухгалтерии тщательного документирования обоснования любого нераскрытия информации для аудиторов и регуляторов, чтобы избежать злоупотреблений.

Переходить на ФСБУ 9/2025 «Доходы» в 2026 году оснований пока нет, без утвержденного ФСБУ 10 «Расходы».

Сравнительный анализ действующего ПБУ 9/99, утвержденного Приказом Минфина России от 06.05.1999 N 32н, и нового ФСБУ 9/2025, утвержденного Приказом от 16.05.2025 N 56н, вступающего в силу с 2027 г., выявляет не просто обновление норм, а кардинальную смену парадигмы учета доходов. Цель нового Стандарта - максимальное сближение российского бухгалтерского учета с принципами МСФО (IFRS 15), что влечет за собой глубокую перестройку подходов к признанию, классификации, оценке и раскрытию информации о доходах.

Литература:

1. Приказ Минфина России от 16.05.2025 №56н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 9/2025 «Доходы».
2. Приказ Минфина России от 06.05.1999 №32н (ред. от 27.11.2020) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Доходы организации» ПБУ 9/99».

3. Приказ Минфина России от 24.10.2008 №116н (ред. от 27.11.2020) «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учет договоров строительного подряда» (ПБУ 2/2008)».

4. Зобова Е. Знакомьтесь: ФСБУ 9/2025 «Доходы» // Малый бизнес: учет, налоги, право. 2025. № 1. С. 54 - 61.

5. Астафьева Т. Новая философия учета доходов: принят новый ФСБУ 9/2025 // ЭЖ-Бухгалтер. 2025. № 31. С. 5 - 6.

ЗНАЧЕНИЕ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ В ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕТНОГО ПРОЦЕССА

Е. В. Козлова

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, yekaterina_kozlova_06@inbox.ru

Научный руководитель: Хабарова А. С.

В статье рассматриваются вопросы сущности учетной политики организации и ее роль в организации и оптимизации учетного процесса. В настоящее время в системе бухгалтерского учета происходят существенные нормативно-методологические изменения, связанные со сближением учетной системы с международными стандартами финансовой отчетности. Происходящие изменения предъявляют новые требования к формированию учетной информации о деятельности организаций в виду пользования ею различными заинтересованными субъектами хозяйствования.

The article discusses the essence of the accounting policy of the organization and its role in the organization and optimization of the accounting process. Currently, the accounting system is undergoing significant regulatory and methodological changes related to the convergence of the accounting system with international financial reporting standards. The ongoing changes impose new requirements for the formation of accounting information about the activities of organizations in view of its use by various interested business entities.

Эффективное управление организацией приобретает особое значение в условиях нестабильной экономики, санкционного давления и повышения конкуренции. Организации сталкиваются с целым рядом проблем в процессе формирования учетной политики, что негативно отражается на качестве бухгалтерской (финансовой) отчетности, а как результате этого принимаемых управленческих решениях.

На сегодняшний день основным доступным источником информации о деятельности организации, как для внешних, так и для внутренних пользователей выступают учетные данные бухгалтерской финансовой

отчетности. Степень достоверности информации о деятельности организации, ее финансовом положении и финансовых результатах, содержащаяся в бухгалтерской финансовой отчетности, эффективность использования данной информации разными категориями пользователей во многом определяется ее качеством, которое во много определяется положениями сформированной в организации учетной политики.

Не вызывает сомнения влияние выбранных в учетной политике организации способов и методов оценки имущества и обязательств, методов калькулирования себестоимости продукции (работ или услуг) на величину ключевых показателей деятельности организации, таких как выручка, себестоимость продаж, прибыль, налоговых обязательств, а, следовательно, и на финансовое положение организации. Такая информация оказывает непосредственное влияние на решения, принимаемые пользователями такой информации.

Для современной организации учетная политика является основным стандартом, который требует четкого и грамотного составления, а в будущем соблюдения ее требований в целях эффективного управления работой организации [1]. В большинстве развитых стран умело сформированная учетная политика используется как составляющая общего механизма управления хозяйственной деятельностью организации.

Учетная политика является важным инструментом управления деятельностью предприятия, позволяющим формировать систему бухгалтерского учета, проанализировать и смоделировать учетный процесс, закрепив оптимальные способы ведения бухгалтерского учета, сочетающиеся со стратегией развития предприятия, независимо от сферы его деятельности. Учетная политика регулирует и направляет потоки учетной информации, дающие возможность по-разному представлять финансовые результаты деятельности в зависимости от информационных потребностей заинтересованных пользователей.

Однако как показывает практика во многих организациях к процессу формирования учетной политики подходят весьма опосредованно, не до конца оценивая важность и значение учетной политики для деятельности организации. Чаще всего организации выбирают методы, совпадающие как в бухгалтерском, так и в налоговом учете, кроме того, перед выбором того или иного метода как правило не оценивается его эффективность для деятельности организации [2].

Для надлежащего и успешного управления организацией, учетная политика является мощным инструментом. При формировании учетной политики всем организациям независимо от их организационно-

правовых форм и сфер деятельности необходимо уделять тщательное внимание ее аспектам.

На выбор и обоснование учетной политики организации оказывает влияние значительное количество факторов, среди которых можно выделить:

- отраслевая принадлежность организации и ее вид деятельности, такие как сельское хозяйство, строительство, промышленное производство, посредническая деятельность, торговля и т.п.;

- организационно-правовая форма, например общество с ограниченной ответственностью, товарищество на вере, акционерное общество, производственный кооператив, муниципальное унитарное предприятие, казенное предприятие и т.п.;

- масштабы деятельности организации. К данному фактору относятся численность персонала организации, объемы производства и продажи продукции, выполнения работ, оказания услуг, стоимость имущества и источников его образования и иные факторы, которые оказывают влияние на масштабность деятельности организации.

- структура управления организацией и структура бухгалтерской службы;

- уровень квалификации сотрудников бухгалтерской службы, которые традиционно и вполне оправданно занимают одно из ключевых мест в системе финансового менеджмента организации и всего управленческого персонала;

- финансовая стратегия организации. Например, организации, стремящиеся к минимизации налога на имущества и налога на прибыль как правило выбирают такие методы бухгалтерского учета, которые приводят к увеличению себестоимости, либо применяют ускоренные методы амортизации основных средств и нематериальных активов. Если организация стремится к высоким показателям прибыли и рентабельности, то как правило они выбирают такие методы, которые приводят к минимизации текущих затрат на производство продукции (услуг и работ) и их продаж, например понимающий коэффициент к амортизации [3].

Значимость учетной политики заключается в ее способности оказывать влияние на показатели финансовой отчетности, которые характеризуют платежеспособность и финансовую устойчивость. Показатели платежеспособности и финансовой устойчивости являются индикаторами финансовой безопасности организации [4].

Таким образом, формирование и раскрытие учетной политики организации становится более сложным в условиях реформирования

системы бухгалтерского учета. Без современной системы управления хозяйственными процессами организации и ее финансами просто невозможна стабилизация экономической ситуации, дальнейшее укрепление рыночных механизмов и достижение устойчивого экономического роста в различных отраслях экономической деятельности

Литература:

1. Приказ Минфина России от 06.10.2008 №106н (ред. от 07.02.2020) «Об утверждении положений по бухгалтерскому учету» (вместе с «Положением по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008)», «Положением по бухгалтерскому учету «Изменения оценочных значений» (ПБУ 21/2008)»)
2. Харалгина О. Л., Федорова О. С., Зырянов А. В., Брызгалин А. В. Учетная политика предприятия для целей бухгалтерского учета на 2025 год // Налоги и финансовое право. 2025. – № 3. – С. 1 - 144.
3. Понкратова С. Нововведения, которые следует учесть при составлении отчетности за 2024 год и в учетной политике за 2025 год // Налогообложение, учет и отчетность в коммерческом банке. 2024. – № 12. – С. 11 - 15.
4. Павлова Е. А. Оценка качества учетной политики организации / Е. А. Павлова, А. Е. Самсонов, З. И. Латышева // Экономика России в условиях глобальных вызовов: материалы III Международной научно-практической конференции, Курск, 02 декабря 2024 года. – Курск: Курский государственный аграрный университет имени И.И. Иванова, 2025. – С. 140-144.
5. Пчелинцева С. А. Особенности формирования учетной политики организации в условиях экономической нестабильности и санкционных ограничений / С. А. Пчелинцева // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2025. – № 1(110). – С. 101-113. – DOI 10.21295/2223-5639-2025-1-101-113.

ФИНАНСОВАЯ УСТОЙЧИВОСТЬ КАК ИНДИКАТОР ФИНАНСОВОЙ СТАБИЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Г.Г. Малхасян

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, malhasangreta3@gmail.com

Научный руководитель: Хабарова А. С.

В статье рассматриваются вопросы роли финансовой устойчивости организации в обеспечении ее инвестиционной привлекательности, как одного из ключевых показателей обеспеченности организации необходимыми финансовыми ресурсами. Организация, чья инвестиционная привлекательность имеет высокий уровень, обладает большими шансами на успешную реализацию своих конкурентных преимуществ.

The article discusses the role of the financial stability of an organization in ensuring its investment attractiveness, as one of the key indicators of the organization's provision with the necessary financial resources. An organization with a high level of investment attractiveness has a high chance of successfully realizing its competitive advantages.

Ключевой целью всех коммерческих предприятий является получение прибыли, и ее максимизация за счет различных стратегий развития. Достижение данной цели определяет основные направления деятельности организации. Однако, практически любой бизнес, особенно в настоящих сложных политико-экономических обстоятельствах, содержит в себе определенную долю риска, что вынуждает предпринимателей вести себя аккуратно, и поддерживать необходимый уровень финансовой устойчивости. Любая коммерческая организация функционирует в определенной конкурентной среде. В целях стабильной реализации деятельности, роста и развития организации необходимо достижение определенных конкурентных преимуществ, которые невозможны без стабильного финансового состояния организации, обеспечения инвестиционной привлекательности.

В условиях быстро меняющейся экономической среды, политических ограничений, правового регулирования и технологических инноваций, финансовая устойчивость становится важным фактором для достижения устойчивого развития и конкурентоспособности хозяйствующего субъекта.

Экономисты интерпретировали понятие «финансовая устойчивость» по-разному. В своих исследованиях они описывали запас финансовой устойчивости предприятия как наличие достаточного количества собственных средств, превышающих заёмные средства. Они также

использовали различные подходы для оценки финансовой устойчивости, такие как соотношение собственных и заёмных средств в активах предприятия, темпы накопления собственных средств, соотношение долгосрочных и краткосрочных обязательств, а также достаточность материальных оборотных средств, обеспеченных собственными источниками. Разные аспекты финансовой устойчивости были учтены в их исследованиях [4].

На основе вышеизложенного можно сделать вывод, что финансовая устойчивость организации во многом определяется структурой ее капитала. Структура капитала оказывает существенное влияние на финансовое состояние организации, с одной стороны посредством обеспечения финансовой устойчивости, а с другой стороны влияет на инвестиционную привлекательность, путем определения уровня финансовой рентабельности [5].

В таблице 1 представлено определение типа финансовой устойчивости АО «Рукав» за 2023-2024 г.г.

Таблица 1 - Оценка типа финансовой устойчивости АО «Рукав» в 2023-2024 гг. тыс. руб.

Показатель	2023 г.	2024 г.	Отклоне ние (+, -)	Темп роста, %
Излишек (недостаток) собственных оборотных средств	10020	6684	-3336	66,71
Излишек (недостаток) собственных оборотных средств и долгосрочных обязательств	11601	10682	-919	92,08
Излишек (недостаток) нормальных источников формирования запасов и затрат	11601	15915	4314	137,19
Трехмерный показатель	(1;1;1)	(1;1;1)		

По результатам анализа установлено, что на протяжении всего периода исследования организация характеризуется абсолютной финансовой устойчивостью, то есть все запасы и затраты покрываются собственными оборотными активами. При этом негативной оценки заслуживает сокращение излишка собственных оборотных средств и суммы собственных оборотных средств и долгосрочных обязательств,

что является результатом снижения величины собственных оборотных средств за 2024 год.

В целом по результатам анализа можно сделать вывод об отличной финансовой устойчивости организации и низкой зависимости от внешних источников финансирования деятельности.

В таблиц 2 представлены основные коэффициенты финансовой устойчивости АО «Рукав» в 2023-2024 гг.

**Таблица 2 - Анализ коэффициентов финансовой устойчивости
АО «Рукав» в 2023-2024 г.г.**

Показатель	2023 г	2024 г	Отклонение (+, -)	Темп роста, %
Коэффициент автономии	0,92	0,89	-0,02	97,38
Коэффициент финансовой зависимости	0,08	0,11	0,02	128,46
Коэффициент финансовой устойчивости	0,92	0,91	-0,01	98,45
Коэффициент соотношения собственных и заемных средств	10,86	8,23	-2,63	75,80
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (Савицкая)	0,91	0,87	-0,03	96,43
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами (Ковалев)	1,03	1,06	0,03	102,96

Как видно из расчетов, большинство показателей финансовой устойчивости характеризуются негативной динамикой.

Коэффициент автономии за 2023-2024 гг. снизился на 0,02 пункта и составил в конце периода исследования 0,89 пунктов против 0,92 пунктов в конце 2023 года. Снижение данного коэффициента является результатом опережающего темпа роста привлеченного капитала по сравнению с темпом роста собственного. При этом важно отметить, что на протяжении всего анализируемого периода фактическое значение

указанного коэффициента существенно превышает рекомендуемое, что позволяет сделать вывод о высоком уровне финансовой устойчивости организации.

Данный вывод подтверждается и коэффициентов финансовой зависимости, который в 2023 году составлял 0,08 пунктов, а в 2024 году повысился до 0,11 пунктов, то есть на 0,02 пункта. Повышение коэффициента финансовой зависимости также обусловлено более быстрым темпом роста заемного капитала по сравнению с темпом роста собственного. Кроме того, целесообразно обратить внимание, что на протяжении 2023-2024 гг. фактическое значение данного показателя значительно ниже максимально допустимой нормы, что свидетельствует о низкой зависимости организации от внешних источников финансирования, так к концу 2024 года за счет привлеченного капитала формируется лишь порядка 11% имущества организации.

Очень высокие значение в организации демонстрирует и коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, при этом его развитие является негативным, что обусловлено опережающим темпом увеличения оборотных активов по сравнению с темпом роста собственных оборотных средств. Более того, важно отметить, что на протяжении анализируемого периода фактическое значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами превышает рекомендуемое, что также указывает на отличную финансовую устойчивость организации.

В целом по результатам анализа можно сделать вывод о высокой степени финансовой устойчивости организации, хотя и зафиксировано ее незначительное снижение.

Подытоживая вышеизложенное, можно сделать вывод, что развитие любой экономической единицы неразрывно связано с процессом привлечения инвестиционного капитала. Инвестиционные субъекты неизменно уделяют особое внимание оценке инвестиционной привлекательности организации, поскольку данный показатель играет ключевую роль в обеспечении притока финансовых ресурсов. На основе проведенного анализа можно сделать вывод о высоком уровне финансовой устойчивости организации, а как следствие этого о высокой ее инвестиционной привлекательности.

Литература:

1. Шерemet A. Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебник / A.Д. Шерemet. — 2-е изд., доп. — Москва: ИНФРА-М, 2025. — 374 с.

2. Гиляровская Л. Т. Анализ и оценка финансовой устойчивости коммерческих организаций: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям 080109 «Бухгалтерский учет, анализ и аудит», 080105 «Финансы и кредит» /Л.Т. Гиляровская, А.В. Ендовицкая. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017 — 159 с.

3. Савицкая Г. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник / Г.В. Савицкая. — 7-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2025. — 286 с.

4. Шемина Д. В. Сущность финансовой устойчивости предприятия / Д. В. Шемина, Д. С. Осколков, Е. А. Купряшин // Инновационные идеи молодых исследователей для агропромышленного комплекса : Сборник материалов Международной научно-практической конференции молодых ученых, Пенза, 27–28 марта 2025 года. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2025. – С. 556-559.

5. Школьников Н. Н. Финансовая устойчивость предприятия: понятие и сущность / Н. Н. Школьников, А. Н. Гордиенко // Наука сегодня: актуальные вопросы теории и практики: сборник статей V Международной научно-практической конференции, Пенза, 25 марта 2025 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2025. – С. 107-109.

НАЛОГОВАЯ ПОЛИТИКА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В СФЕРЕ МАЛОГО БИЗНЕСА НА ПРИМЕРЕ НОВОСИБИРСКОЙ ОБЛАСТИ

П. А. Лопухович

**Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ»,**

г. Новосибирск, polinalopuhovich@yandex.ru

Научный руководитель: Рудликая Н. В., к.э.н.,

В статье рассмотрена налоговая политика в сфере малого и среднего предпринимательства на примере Новосибирской области, изучены меры поддержки в регионе и обобщены основные направления поддержки малого бизнеса.

The article examines the tax policy in the field of small and medium-sized enterprises on the example of the Novosibirsk Region, studies the support measures in the region, and summarizes the main areas of support for small businesses.

Налоговая политика в сфере малого бизнеса является важным инструментом экономического развития и поддержания

предпринимательской активности, особенно в современных условиях цифровой трансформации. В России малый и средний бизнес играет ключевую роль в создании рабочих мест, формировании валового регионального продукта и обеспечении социальной стабильности [1].

Целью данного исследования является анализ налоговой политики Российской Федерации в сфере малого бизнеса на примере Новосибирской области, изучение региональных мер поддержки и обобщение основных направлений государственной поддержке малого бизнеса в Новосибирской области.

Динамика развития малого бизнеса в Новосибирской области отражена в таблице 1.

Таблица 1 – Динамика количества субъектов малого бизнеса Новосибирской области в 2022-2025 гг. [2, 3]

Показатели (число МСП)	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г. (прогноз)	Изменения 2025г. к 2022 г	
					+, -	%
Россия (млн)	5,9	6	6,3	6,6	0,7	111,9
Сибирский ФО (тыс.)	610,1	612,8	635	652	41,9	106,9
Республика Алтай (тыс.)	8,3	8,4	8,7	9,1	0,8	109,6
Республика Тыва (тыс.)	7,5	8,1	9,1	10,2	2,7	136
Республика Хакасия (тыс.)	16,5	16,5	17,2	18	1,5	109,1
Алтайский край (тыс.)	74,5	73,8	77,2	79,1	4,6	106,2
Красноярский край (тыс.)	104,4	106,7	110,9	113,1	8,7	108,3
Иркутская область (тыс.)	86	85,3	88,1	90,9	4,9	105,7
Кемеровская область (тыс.)	67,1	97,2	69,9	72,1	5	107,5
Новосибирская область (тыс.)	143,2	144,2	149,1	152,2	9	106,3
Омская область (тыс.)	63	63,5	64,5	65,9	2,9	104,6
Томская область (тыс.)	39,6	39,1	40,2	41,3	1,7	104,3

За исследуемый период наблюдается стабильный рост субъектов МСП. Новосибирская область занимает первое место в Сибирском Федеральном округе по количеству субъектов МСП. рост за исследуемый период составил 106,3 %. Из представленной таблицы можно увидеть, что малый бизнес в Новосибирской области активно развивается.

Совокупный доход и численность занятых в малом бизнесе отражены в таблице 2.

Таблица 2 – Основные показатели развития МСП в Новосибирской области [4]

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2025 г.	Изменения 2025 г. к 2022 г.	
					+, -	%
Количество субъектов МСП, тыс.	143,2	144,2	149,1	152,2	9	106,3
Оборот МСП, трлн руб.	2,25	2,5	2,7	2,7-2,8 (прогноз)	0,45-0,55	120-124,4
Численность занятых, тыс. чел.	140,6	472,8	673	700	559,4	497,9

Оборот от субъектов МСП в 2024 г. составил 2.7 трлн рублей, в 2025 г. данный показатель планируется сохранить. За период с 2022 г. по 2024 г. оборот от МСП вырос на 120,0%, а в 2025 г. с учетом прогнозных показателей увеличится на 124,4 %. В исследуемом периоде наблюдается резкий рост числа занятых в сфере МСП на 497,9 %, который произошёл за счет применения специального налога на профессиональных доход.

Для устойчивого роста малого бизнеса в Новосибирской области необходимо комплексная поддержка, направленная на развитие малого предпринимательства [5]. В таблице 3 приведены основные направления поддержки МСП в Новосибирской области.

**Таблица 3 – Основные направления государственной поддержки
МСП в Новосибирской области в 2025 году [6, 7, 8]**

Направление поддержки	Описание	Бюджет (млн руб.)	Целевая категория
Центр «Мой бизнес»	Оказание консультаций, сопровождение, образовательные курсы, помощь более 7200 субъектам МСП	-	Начинающие предприниматели, МСП
Региональный проект «Малое и среднее»	Финансирование, субсидии, микрозаймы	481,5	Субъекты МСП, малый бизнес
Фонд микрофинансирования	Обеспечение доступного заемного финансирования	200	МСП, особенно в приоритетных отраслях
Бизнес-инкубаторы	Поддержка стартапов и молодых компаний	-	Стартапы, инновационные предприятия
Льготные микрозаймы и гарантийные поручительства	Облегчение доступа к финансам	-	МСП в приоритетных секторах
Гранты на модернизацию, участие в выставках	Поддержка технического обновления и продвижения продукции	-	Производство, IT, наука
Программа поддержки самозанятых	Льготные займы, аренда коворкингов, упрощение получения преференций	-	Самозанятые предприниматели
Индивидуальные меры поддержки участников СВО	Специальный пакет поддержки	-	Предприниматели, участвующие в СВО

Налоговая политика в Новосибирской области является ключевым инструментом поддержки малого бизнеса, направленным на создание условий для инновационного и социально ориентированного предпринимательства. Поддержка малого бизнеса в Новосибирской области, сочетает развитие образовательных и консультационных сервисов, а также целевую государственную помощь приоритетным категориям, что способствует устойчивому развитию МСП и интеграции их в экономику региона.

Литература:

1. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации: федер. закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система Консультант Плюс.
2. «ОПОРА РОССИИ» поддержка и развитие малого и среднего предпринимательства в России [Электронный ресурс]. – URL: <https://opora.ru/> (дата обращения: 21.11.2025).
3. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Новосибирской области [Электронный ресурс]. – URL: <https://54.rosstat.gov.ru/folder/140578>.
4. Отчеты Правительства Новосибирской области и мэрии города Новосибирска о развитии малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс]. – URL: <https://msp.nso.ru/page/45> (дата обращения: 23.11.2025).
5. Министерство экономического развития Новосибирской области [Электронный ресурс]. – URL: <https://econom.nso.ru/> (дата обращения: 25.11.2025).
6. О внесении изменений в постановление Правительства Новосибирской области от 23.04.2012 №212-п: постановление Правительства Новосибирской области от 25.11.2024 №529-п [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система Контур Норматив.
7. Федеральная налоговая служба (ФНС) России: Официальный сайт ФНС России [Электронный ресурс]. – URL: https://www.nalog.gov.ru/rn54/related_activities/statistics_and_analytics/ (дата обращения: 29.11.2025).
8. Министерство промышленности, торговли и развития предпринимательства Новосибирской области [Электронный ресурс]. – URL: <https://minrpp.nso.ru> (дата обращения: 27.11.2025).

АКТУАЛИЗАЦИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ: ПРИМЕР КОМПАНИИ ЯНДЕКС

А. А. Денисова

**Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ»,
г. Новосибирск, jenny_jo@bk.ru
Научный руководитель: Головина Н. А., к.э.н.**

В статье исследуется, как происходит процесс актуализации интеллектуальной собственности. Проведенное исследование убедительно доказывает, что существуют разные способы переоценки нематериальных активов, особенно после внесения изменений в ФСБУ 14/2022 в процедуру учета нематериальных активов.

The article investigates the process of intellectual property revaluation. The conducted research convincingly demonstrates that there are different methods for reassessing intangible assets, especially after amendments to FSBU 14/2022 in the procedure for accounting of intangible assets.

Исследователи научного сообщества неоднократно подчеркивали необходимость своевременного реагирования права на широкое внедрение интернет-технологий в процессы производства и распространения интеллектуальных продуктов. Они считают, что государству следует сбалансированно оценивать публичные и личные интересы, создавая законодательные нормы, способствующие стабильному развитию экономики [1].

Литературные источники верно указывают на то, что появление комплексных технологий, порождающих такие сложные объекты, как искусственный интеллект, аналитические системы на основе больших данных и самоуправляемые системы (например, «умный дом» или «умный город»), ставит перед правом ряд задач. Необходимо расширить круг объектов, подлежащих охране как интеллектуальная собственность, пересмотреть подходы к правовой защите в цифровом пространстве, выделить цифровые услуги в отдельный класс объектов интеллектуальной собственности и закрепить права на виртуальные объекты, существующие в цифровой экосистеме. [2]

Интеллектуальная собственность (ИС) представляет собой одну из ключевых категорий нематериальных активов. В ее состав входят различные объекты, включая гудвилл, результаты интеллектуальной деятельности и приравненные к ним средства индивидуализации (например, изобретения, полезные модели, промышленные образцы,

товарные знаки), а также секреты производства (ноу-хау) и произведения, охраняемые авторским правом (литературные, научные, художественные).

Развитие экономики и прогресс современного государства неразрывно связаны с интеллектуальной собственностью. Постоянное появление новых информационных технологий обуславливает необходимость непрерывной адаптации правового регулирования в этой области, что делает её крайне актуальной.

В Российской Федерации правовая база интеллектуальной собственности включает Конституцию РФ, Гражданский кодекс РФ, федеральное законодательство, подзаконные нормативные акты и международные соглашения. Конституционная гарантия защиты интеллектуальной собственности закреплена в статье 44, обеспечивающей свободу творчества.

Конституция Российской Федерации (часть 4 статьи 15) устанавливает, что общепризнанные международные правовые нормы и заключенные Россией международные договоры интегрируются в национальную правовую систему. При возникновении коллизии между положениями международного договора и федеральным законом, приоритет отдается международному договору.

Важно отметить, что с 4 июля 2020 года действует ограничение: решения межгосударственных органов, вынесенные на основе международного договора, но истолкованные таким образом, что это противоречит Конституции РФ, не подлежат исполнению в России (согласно статье 79 Конституции РФ). Таким образом, решения международных органов, которые идут вразрез с Конституцией РФ, даже если они основаны на международных договорах, не будут применяться на территории Российской Федерации.

Процесс классификации интеллектуальной собственности предполагает разделение на:

1. Авторское право защищает права авторов на научные, литературные и художественные произведения. Для возникновения авторских прав необходимо, чтобы произведение было выражено в какой-либо воспринимаемой форме: записано на бумаге, в аудио- или видеоформате, представлено в виде изображения или любым другим способом.

2. Смежные права обеспечивают защиту интересов тех, кто участвует в донесении авторских произведений до публики, а именно: исполнителей, производителей фонограмм, создателей баз данных, теле- и радиовещательных организаций, а также издателей.

3. Патентное право регулирует отношения, возникающие при создании и использовании технических и дизайнерских решений, таких как изобретения, полезные модели и промышленные образцы. Оно защищает результаты интеллектуальной деятельности в научно-технической и художественно-конструкторской областях.

4. Средства индивидуализации (включая фирменные наименования, коммерческие обозначения, товарные знаки, знаки обслуживания, наименования мест происхождения товаров и географические указания) служат для идентификации как самих компаний и предпринимателей, так и производимых ими товаров, оказываемых услуг или выполняемых работ.

5. Нетрадиционные объекты интеллектуальной собственности включают в себя конфиденциальную информацию (ноу-хау), новые сорта растений и породы животных (селекционные достижения), а также схемы расположения элементов в интегральных микросхемах (топологии).

Законодательство определяет ряд юридических механизмов для распоряжения исключительным правом. К основным способам относятся:

- Договор об отчуждении исключительного права, предусматривающий переход права собственности к другому лицу.
- Лицензионный договор, который позволяет другому лицу использовать объект интеллектуальной собственности в пределах, оговоренных сторонами.

Научные труды отмечают растущую потребность в обновлении правовых норм, регулирующих отношения вокруг высокотехнологичных разработок. Современные цифровые продукты, такие как искусственный интеллект, системы обработки больших данных (Big Data), автономные устройства («Smart Everything»), требуют расширения состава охраняемых законом объектов интеллектуальной собственности, внедрения новых форм защиты прав в киберпространстве, признания самостоятельных прав на виртуальные элементы цифровой среды [2].

Эти идеи отражают современные тенденции развития отрасли и подчёркивают особую актуальность вопросов правового сопровождения технологических нововведений.

Примером эффективного управления правами на интеллектуальную собственность служит деятельность крупной технологической компании Яндекс, демонстрирующей успешные практики адаптации к новым условиям цифровой экономики [3].

Российские организации сталкиваются с необходимостью точного учета своих нематериальных активов (НМА), учитывая стремительное развитие цифровой экономики. Стандарты бухгалтерского учета (ФСБУ 14/2022 «Нематериальные активы») [4] ввели серьезные изменения в подходах к оценке и управлению этими активами, приближая российскую практику к международным стандартам.

Рассмотрим специфику переоценки нематериальных активов на примере крупного игрока рынка технологий — компании Яндекс.

Основные изменения стандартов учета НМА в соответствии с нормами ФСБУ 14/2022 «Нематериальные активы»:

- Расширение состава НМА: включается программное обеспечение, облачные сервисы и лицензии на длительное использование.
- Капитализация затрат на разработку ПО: Затраты на разработку программного обеспечения подлежат капитализации.
- Проверка на обесценение: Регулярно проверяются НМА на предмет снижения их рыночной стоимости.
- Регулярная переоценка НМА: Возможна регулярная переоценка активов для отражения их актуальной рыночной стоимости.

За 2024 год Яндекс зафиксировал увеличение нематериальных активов на 35%. Рост обусловлен инвестициями в разработку новых технологий и созданием собственной экосистемы продуктов и сервисов. Среди основных изменений в учете НМА выделяются:

- Капитализация расходов на разработку программных продуктов.
- Учет лицензий на облачные сервисы.
- Проверка на обесценение ранее учтенных активов.

Допустим, в ходе переоценки выяснилось, что исходная стоимость одной из лицензий на облачный сервис увеличилась с 1 млн рублей до 1,5 млн рублей. При этом накопленная амортизация составила 300 тыс. рублей.

Процесс переоценки отражается следующими бухгалтерскими записями:

1. Отражение увеличения стоимости НМА (перевод разницы на добавочный капитал):

Дебет счета 04 «Нематериальные активы» кредит счета 83 «Добавочный капитал»

Сумма = Новая стоимость - Исходная стоимость - Накопленная амортизация

$$= 1,5 \text{ млн} - 1 \text{ млн} - 0,3 \text{ млн} = 0,2 \text{ млн рублей} \quad (1)$$

Запись: Дебет счета 04 «Нематериальные активы» кредит счета 83 «Добавочный капитал» на сумму 200 тысяч рублей.

2. Корректировка накопленной амортизации (если применяется пропорциональная амортизация):

Дебет счета 83 «Добавочный капитал» кредит счета 05 «Амортизация нематериальных активов»

Сумма = (Новая стоимость / Срок полезного использования) * Период амортизации

$$= (1,5 \text{ млн} / 5 \text{ лет}) * 1 \text{ год} = 300 \text{ тысяч рублей} \quad (2)$$

Запись: Дебет счета 83 «Добавочный капитал» кредит счета 05 «Амортизация нематериальных активов» на сумму 300 тысяч рублей.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что применение ФСБУ 14/2022 «Нематериальные активы» позволяет Яндексу точно отражать в отчетности стоимость своих нематериальных активов, обеспечивая прозрачность и точность данных для акционеров и потенциальных инвесторов. Этот процесс способствует улучшению качества финансового анализа и повышению доверия к отчетности компании. Правильная оценка НМА помогает эффективнее управлять рисками и планировать дальнейшее развитие, поддерживая устойчивость бизнеса в условиях быстро меняющейся технологической среды [5].

Литература:

1. Российское законодательство и баланс интересов правообладателей, пользователей и провайдеров в цифровую эпоху / А.В. Дмитриева, Д.А. Савельев. СПб.: ИПП ЕУ, 2011 (Серия «Аналитические записки по проблемам правоприменения») [Электронный ресурс]. - URL: https://enforce.spb.ru/images/analit_zapiski/pml104_liability1.pdf. (дата обращения: 18.11.2025).

2. Войниканис Е. А. Право интеллектуальной собственности в цифровую эпоху: парадигма баланса и гибкости. М.: Юриспруденция, 2013. (СПС «КонсультантПлюс»).

3. АО «Аудит-ИТ». Аналитика по учету активов / Audit-it.ru. [Электронный ресурс]. - URL: <https://www.audit-it.ru/articles/account/assets/a9/1084560.html> (дата обращения: 18.11.2025).

4. Приказ Минфина России от 16.10.2018 № 208н (ред. от 29.06.2022) «Об утверждении Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды» [Электронный ресурс] // СПС «КонсультантПлюс». - URL:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_314504/ (дата обращения: 03.11.2025).

5. Приказ Минфина России от 30.05.2022 № 86н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 14/2022 «Нематериальные активы» [Электронный ресурс]. - URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_420322/ (дата обращения: 18.11.2025).

6. Гаврилов Э. П. Право интеллектуальной собственности: Учебник для вузов. – Москва: Норма, 2021. 878 с.

БАНКРОТСТВО ОРГАНИЗАЦИИ И МЕТОДЫ ЕГО ОЦЕНКИ

П. В. Сафронова

Новосибирский государственный технический университет,

г. Новосибирск, polina.safronova.07@gmail.com

Научный руководитель: Хабарова А. С.

В статье рассматриваются вопросы банкротства юридических лиц, что особенно актуально в условиях турбулентности экономики. Одним из способов минимизации риска банкротства является регулярная оценка его вероятности. В настоящее время разработано множество методик оценки вероятности банкротства, но как показывает практика зачастую они демонстрируют не верные результаты.

The article discusses the issues of bankruptcy of legal entities, which is especially important in the context of economic turbulence. One way to minimize the risk of bankruptcy is to regularly assess its probability. Currently, many methods have been developed to assess the probability of bankruptcy, but as practice shows, they often show incorrect results.

Российские организации функционируют в условиях крайне нестабильного развития национальной экономики и высокой конкуренцией, что определено действием ряда негативных факторов, в числе которых – международные санкции [1]. В сложившихся условиях одной из важнейших задач для любой организации является своевременное выявление признаков финансовой нестабильности, что позволит организации оперативно принять меры по минимизации рисков наступления банкротства [2].

Вопросы предотвращения финансовой несостоятельности организаций как наиболее значимых участников рыночных отношений являются одной из проблем развития современной российской экономики, устойчивость которой в последние годы подвергается серьезному воздействию разнообразных факторов и, прежде всего,

международных санкций [3]. О необходимости оценки вероятности банкротства и разработке мер по стабилизации ситуации указывают данные, публикуемые единым федеральным реестром юридически значимых сведений о фактах деятельности юридических лиц, индивидуальных предпринимателей и иных субъектов экономической деятельности [4].

Как видно из данных рисунка, развитие открытых конкурсных производств является нестабильным, так в период с 2017 по 2020 года их количество сокращалось, в 2021 году зафиксировано незначительное увеличение, далее вплоть до 2024 года фиксировалось снижение с достаточно ощутимым ростом в 2024 году. При этом важно отметить, что в целом за 2015-2024 гг. количество открытых конкурсных производств сократился более чем в полтора раза. Однако увеличение открытых конкурсных производств в 2024 году однозначно является результатом влияния таких факторов как снижение покупательной способности, инфляция, рост процентных ставок по кредитам, повышения цен, рост ключевой ставка ЦБ РФ, а кроме того, нельзя исключать фактор «отложенного» банкротства организаций, на которых в период 2020-2022 гг. распространялся мораторий на банкротство.

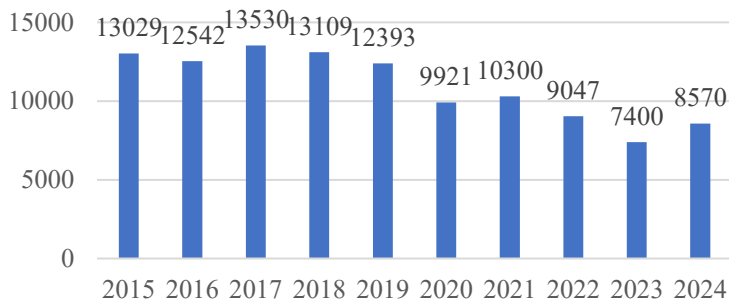


Рис. 1. Количество банкротств (открытых конкурсных производств)

В России во втором квартале 2025 года, как и в начале года, количество новых банкротств компаний значительно снизилось к прошлому году. Число открытых конкурсных производств в апреле – июне 2025 года сократилось на 30,4% к такому же периоду 2024 года – до 1580 после падения на 22,2% в первом квартале 2025 года, следует из статданных Федресурса (fedresurs.ru), собранных на основе сообщений арбитражных управляющих. Если рассматривать все первое полугодие 2025 года, количество открытых конкурсных производств сократилось на 26,5%, до 3208 к первой половине 2024 года. Число наблюдений во

втором квартале 2025 года упало на 27%, до 1271, в целом за полугодие снижение составило 29,3%. Количество намерений кредиторов обратиться в суд с заявлениями о банкротстве компаний снизилось на 27,3% и 33,9% в те же периоды.

На сегодняшний день разработано значительное количество методик к оценке вероятности банкротства, как отечественной, так и в зарубежной практике экономического анализа. При этом необходимо отметить, что количество зарубежных методик значительно превышает количество отечественных, что в первую очередь обусловлено недостаточным объемом статистических данных [5].

Рассмотрим на материалах ООО «ПК «Фаворит-Агро» (ИНН 5507225466), признанного банкротом и находящегося в стадии ликвидации с 16 февраля 2025 года существующие методики оценки вероятности банкротства организации.

В таблице 1 представлен расчет вероятности банкротства ООО «АК «Фаворит-Агро» в 2023 году (за год до банкротства) на основе зарубежных методик оценки вероятности банкротства.

Таблица 1 – Оценка вероятности банкротства ООО «ПК «Фаворит-Агро» в 2023 году на основе зарубежных методик

Модель прогнозирования банкротства	Фактическое значение	База для сравнения фактических значений с критическими	Оценка вероятности банкротства
1. Двухфакторная Z-модель Э. Альтмана	– 2,02	Шкала вероятности банкротства	Ниже 50%
2. Пятифакторная модель (Z-счет) Э. Альтмана	1,79	Шкала вероятности банкротства	Нет определенности
3. Модель Лиса	0,01	Шкала вероятности банкротства, критическое значение – 0,037	Высокая
4. Четырехфакторная модель Г. Спрингейта	0,11	Шкала вероятности банкротства, критическое значение - 0,862	Высокая
5. Четырехфакторная модель Таффлера – Тишоу	0,21	Шкала вероятности банкротства, критическое значение - 0,3	Средняя

Как видно из данных таблицы, результаты оценки вероятности банкротства с использованием зарубежных методик дают противоречивые результаты от вероятности менее 50% до высокой вероятности.

Оценим вероятность банкротства организации используя отечественные методики оценки вероятности банкротства, что представлено в таблице 2.

Таблица 2 – Оценки вероятности банкротства организации ООО «ПК «Фаворит-Агро» в 2023 году на основе отечественных методик

Модель прогнозирования банкротства	Фактическое значение	База для сравнения фактических значений с критическими	Оценка вероятности банкротства
Четырехфакторная модель ИГЭА	0,76	Шкала вероятности банкротства	До 10%
Модель О.П. Зайцевой	3,06	Шкала вероятности банкротства	Высокая
Модель Р.С. Сайфуллина, Г.Г. Кадыкова оценки финансового состояния	0,64	Шкала вероятности банкротства	Неустойчивое
Модель В.В. Ковалёва	582,15	Шкала вероятности банкротства	Хорошее

Данные таблицы наглядно демонстрируют, что оценка вероятности банкротства также демонстрирует противоречивые результаты. Так вероятность банкротства организации варьируется от менее чем 10% до высокой.

Подытоживая вышеизложенное, можно сделать вывод, что на сегодняшний день не существует методики оценки вероятности банкротства, которая бы давала однозначный результат. Результаты анализа вероятности банкротства, которая фактически через год была объявлена банкротом, варьируются от минимальных до максимальных. Прогнозирование вероятности банкротства на основе данных

бухгалтерской (финансовой) отчетности сложная и актуальная задача, которая требует использование комплексного подхода и современных методик. Совершенствование существующих методических подходов к оценке вероятности банкротства и повышение качества информационного обеспечения будут способствовать повышению точности прогнозирования риска банкротства.

Литература:

1. Федюшина В. Д. Использование данных бухгалтерской отчетности для прогнозирования банкротства организации / В. Д. Федюшина // Экономика: актуальные вопросы теории и практики: сборник статей IX Международной научно-практической конференции, Пенза, 05 июня 2025 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2025. – С. 92-94.
2. Кобозева Н. В. Банкротство: учет, анализ, аудит: практическое пособие / Н.В. Кобозева. — М.: Магистр: ИНФРА-М, 2023. — 208 с.
3. Филиппович Р. М. Прогнозирование банкротства организаций на основе комплексной оценки финансового состояния / Р. М. Филиппович // Актуальные проблемы развития экономических, финансовых и кредитных систем : Сборник материалов XI Международной научно-практической конференции, Белгород, 14–15 сентября 2023 года. – Белгород: Белгородский государственный национальный исследовательский университет, 2023. – С. 101-108.
4. Швецова С. А. Банкротство и ликвидация организации / С. А. Швецова // Актуальные проблемы современной науки: взгляд молодых учёных: Материалы Национальной научно-практической студенческой конференции, Брянск, 18–19 декабря 2024 года. – Брянск: Брянский государственный университет им. акад. И.Г. Петровского, 2024. – С. 426-429.
5. Астраханцева И.А. Учет и анализ банкротств: учебное пособие / И.А. Астраханцева, И.Г. Кукукина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2023. — 377 с.

СОЦИАЛЬНАЯ НАПРАВЛЕННОСТЬ НАЛОГОВ В БЮДЖЕТЕ САХАЛИНСКОЙ ОБЛАСТИ

К. В. Лавренчук

**Новосибирский государственный университет
экономики и управления «НИНХ»,**

г. Новосибирск, kseniyalavrenchuk@yandex.ru

Научный руководитель: Рудлицкая Н. В., к.э.н.

В статье исследуется социальная направленность налогов в формировании и исполнении бюджета Сахалинской области, анализируется роль налоговых поступлений как ключевого источника финансирования социальных программ и проектов в регионе.

The article examines the social orientation of taxes in the formation and execution of the budget of the Sakhalin region. The paper analyzes the role of tax revenues as a key source of financing for social programs and projects in the region.

Одной из функций, которую выполняют налоги, является социальная функция. Социальная направленность налогов является важнейшим элементом региональной финансовой политики, обеспечивающим не только пополнение бюджета, но и реализацию мер социальной поддержки населения.

Целью исследования является всесторонний анализ социальной направленности налогов в бюджете Сахалинской области, выявление их роли в обеспечении социальной справедливости и устойчивого развития региона.

Сахалинская область – единственный регион России, полностью расположенный на островах. Он находится в восточной части Российской Федерации, в его состав входят остров Сахалин с прилегающими небольшими островами Монерон и Тюлений (76,6 тыс. км²), а также Курильские острова (10,5 тыс. км²). Омывается водами Охотского, Японского морей и Тихого океана. Область отделена от материковой части России Татарским проливом, а от Японии проливом Лаперуза. Основные задачи социальной налоговой политики Сахалинской области представлены на рисунке 1 [5].

Как видно из рисунка 1 Правительство Сахалинской области ставит в приоритет задачи по финансированию социальных программ, укреплению социальной самостоятельности.

Сахалинская область, обладая богатыми природными ресурсами, является одним из ключевых регионов-доноров в Российской Федерации.



Рис. 1 - Основные задачи социальной налоговой политики
Сахалинской области

В таблице 1 приведена информация о поступлениях в бюджет за период с 2022 по 2024 гг. [1, 2, 3]

**Таблица 1 – Анализ поступления в бюджет Сахалинской области
в 2022-2024 гг., млн руб.**

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменения 2024 г. к 2022 г.	
				+, -	%
Поступления в бюджет всего	259418,6	23244,8	248369,3	-11049,3	95,7
Налоговые и неналоговые поступления	236 327,9	219788,7	229782,9	-6 545,0	97,2
Безвозмездные поступления	23 090,7	19 456,1	18 586,4	-4 504,3	80,4

В 2024 г. сумма платежей в бюджет уменьшилась на 11 049,3 млн руб. в том числе налоговых и неналоговые поступления на 6 545,0 млн руб., безвозмездные поступления на 4 504,3 млн руб.

Структура формирования бюджета Сахалинской области представлена в таблице 2.

**Таблица 2 – Структура бюджета Сахалинской области
в 2022-2024 гг., %**

Показатели	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменения 2024 г. к 2022 г.	
				+, -	%
Поступления в бюджет всего за год	100,00	100,00	100,00	-	-
Налоговые и неналоговые поступления	91,1	91,9	92,5	1,4	101,5
Безвозмездные поступления	8,9	8,1	7,5	-1,4	84,3

В структуре доходной части бюджета Сахалинской области преобладают налоговые и неналоговые поступления, их доля в 2024 г. составила 92,5 %, что на 1,4 % больше, чем в 2022 г. Безвозмездные поступления за период с 2022 по 2024 г. снизились с 8,9 % до 7,5 %.

В таблице 3 приведена информация по основным налогам, формирующим бюджет Сахалинской области [2, 3].

**Таблица 3 – Налоги, формирующие бюджет Сахалинской области
в 2023-2024 гг., млн руб.**

Показатели	2023 г.	2024 г.	Изменения	
			+, -	%
Налоговые и неналоговые поступления	219 788,7	229 782,9	9 994,2	105,4
Налог на прибыль организаций	125 324,7	120 005,5	-5 319,2	95,8
Налог на доходы физических лиц	24 557,3	29 779,5	5 222,2	121,3
Налог на имущество организаций	6 915,5	7 132,4	216,9	103,1
Другие налоги	8 983,0	8 201,4	-781,6	91,3
Неналоговые поступления	54 008,4	64 664,1	10 655,7	119,7

По данным, приведенным в таблице 3. можно сделать вывод, что в исследуемом периоде основная масса налоговых поступлений приходится на: налог на прибыль организаций, налог на доходы физических лиц и на налог на имущество. В 2024 г. сумма налога на прибыль уменьшилась по сравнению с 2023 на 5 319,2 млн руб. и составила 120 005,9 млн руб. Налог на доходы физических лиц увеличился в 2024 г. по сравнению с 2023 г. на 5 222,2 млн руб. По налогу на имущество также наблюдается рост в 2024 по сравнению с 2023 г. на 216,9 млн руб. По другим налогам наблюдается снижение поступлений на 781,6 млн руб. или поступило 91,3 % от объема 2023 г.

Неналоговые поступления в 2024 г. по сравнению с 2023 г. показывают рост на 119,7 %, в сумме составило 64 664,1 млн руб., что на 10 655,7 млн руб. больше, чем в 2023 г.

В бюджете расходов Сахалинской области на 2025 год основной упор сделан на социальное финансирование. В таблице 4 представлены направления финансирования расходов в Сахалинской области [4].

Таблица 4 — Сфера финансирования бюджета Сахалинской области в 2025 гг.

Сфера финансирования	Сумма расходов, млрд руб.	Доля в расходах, %
Всего	196,7	100
Социальная сфера всего, в том числе	100,3	51
здоровоохранение	40,1	20,4
образование	34,2	17,4
социальная поддержка	26	13,2
Другие направления финансирования	96,4	49

На основании данных, представленных в таблице 4, можно сделать вывод, что из 196,7 млрд руб. в социальную сферу в 2025 году было направлено 100,3 млрд рублей, или 51% от программных расходов областного бюджета, включающих здравоохранение, образование, социальную поддержку, спорт и культуру [6].

Налоговая политика Сахалинской области активно направлена на поддержку населения и бизнеса через различные меры, обеспечивающие социальную справедливость и экономический рост. Направляя значительные средства на здравоохранение, образование и социальную поддержку населения, область стремится к социальной стабильности и

справедливости, что в последнее время стало привлекать людей для жизни на острове.

Литература:

1. Открытый бюджет Сахалинской области на 2020-2022 гг. [Электронный ресурс]. – URL: <https://openbudget.sakhminfin.ru/Menu/Page/565> (дата обращения: 23.11.2025).
2. Открытый бюджет Сахалинской области на 2021-2023 гг. [Электронный ресурс]. – URL: <https://openbudget.sakhminfin.ru/Menu/Page/585> (дата обращения: 24.11.2025).
3. Открытый бюджет Сахалинской области на 2022-2024 гг. [Электронный ресурс]. – URL: <https://openbudget.sakhminfin.ru/Menu/Page/599> (дата обращения: 29.11.2025).
4. Открытый бюджет Сахалинской области на 2023-2025 гг. [Электронный ресурс]. – URL: <https://openbudget.sakhminfin.ru/Menu/Page/611> (дата обращения: 22.11.2025).
5. Распоряжение Правительства Сахалинской области от 26.10.2023 № 863-р «Об утверждении Основных направлений бюджетной, налоговой и долговой политики Сахалинской области на 2024 - 2026 годы».
6. «О строительстве передового кампуса Сахалинского государственного университета» [Электронный ресурс] – URL: <https://yuzhno-sakh.ru/dirs/70/28239?ysclid=miclwwcvl5598892999> (дата обращения: 22.11.2025).

РАЗВЕДЕНИЕ ПРУДОВЫХ РЫБ: МЕТОДИКА УЧЕТА

М. К. Орлова

Новосибирский государственный университет

экономики и управления «НИНХ»,

г. Новосибирск, kakimasj@gmail.com

Научный руководитель: Головина Н. А., к.э.н.

Данная статья посвящена изучению особенностей ведения учета в организациях, занимающихся разведением прудовых рыб. Основное внимание уделяется вопросам построения эффективной системы бухгалтерского учета и

налогообложения таких организаций. Авторы рассматривают структуру учетной системы рыбоводческих хозяйств, классифицируют объекты учета и подробно описывают порядок фиксации фактов хозяйственной деятельности. В заключение формулируются выводы о текущих проблемах отрасли и предлагаются направления улучшения существующей практики учета, способствующие повышению точности и объективности бухгалтерской отчетности.

This article is devoted to studying the specifics of accounting in enterprises engaged in pond fish farming. The main focus is on building an effective system of bookkeeping and taxation for such organizations. The authors examine the structure of the accounting system in fish farms, classify accounting objects, and provide a detailed description of how economic activities are recorded. In conclusion, they draw conclusions about current industry issues and propose directions for improving existing accounting practices that contribute to increasing accuracy and objectivity of financial reporting.

Прудовые хозяйства играют важную роль в обеспечении населения высококачественным источником белка. Эффективное функционирование таких экономических субъектов требует четкого и грамотно построенного бухгалтерского учета, а также точного соблюдения налогового законодательства.

Настоящее исследование направлено на выявление специфики ведения бухгалтерского учета и налогообложения в организациях, специализирующихся на рыбоводстве в прудах.

Рыбохозяйственный пруд представляет собой специально оборудованную территорию, предназначенную для выращивания пресноводных видов рыб. Основные задачи такого экономического субъекта включают создание оптимальных условий для размножения и выращивания рыбы, поддержание высокого уровня продуктивности водоемов, а также соблюдение норм санитарии и экологии. Особенностью прудового хозяйства является необходимость постоянного мониторинга показателей воды, кормовой базы и здоровья поголовья, что влияет на качество конечной продукции и эффективность производственного процесса.

Методика учета должна учитывать всю совокупность факторов, влияющих на производство, включая технологический цикл выращивания, расход корма, затраты на содержание водоема и ветеринарные мероприятия. Таким образом, разработка эффективной системы учета позволяет повысить рентабельность экономического субъекта и обеспечить прозрачный контроль финансовых потоков.

Стандарт по учету биологических активов для коммерческих организаций в настоящее время не утвержден. Поэтому в изучение

данной темы нам может помочь ФСБУ «Биологически активы», который регулирует правила признания, оценки и раскрытия информации о биологических активах государственными учреждениями и организациями бюджетной сферы.

Основные положения стандарта заключаются в следующем:

1. Определение биологических активов. Под биологическими активами понимаются животные и растения, находящиеся под контролем государства или бюджетных учреждений и предназначенные для производства сельскохозяйственной продукции или предоставления услуг населению.

Примеры биологических активов: рыбы в рыбхозах и питомниках, животные в зоопарках и заповедниках, лесные насаждения и древесные культуры, посадки плодовых деревьев и ягодников.

2. Признание биологических активов. Актив признается в качестве биологического актива, если одновременно выполняются два условия: организацией обеспечивается контроль над активом и возможностью извлекать экономические выгоды от его эксплуатации, а также величина стоимости актива может быть надежно оценена.

3. Оценка биологических активов. При первоначальном признании стоимость биологического актива определяется исходя из суммы фактических затрат на приобретение или выращивание. После первоначального признания возможны изменения стоимости вследствие переоценки или переоценочных процедур.

Оценка производится одним из двух способов:

- по справедливой стоимости минус расходы на продажу: применяется преимущественно в коммерческих организациях;
- по исторической стоимости (первоначальной стоимости): используется чаще всего государственными учреждениями, поскольку рыночная оценка бывает затруднительна.

4. Раскрытие информации. Организация обязана раскрывать следующую информацию о биологических активах, чтобы обеспечить прозрачность:

- какие именно активы у нее есть (животные, растения и т.д.);
- как оценивается стоимость этих активов;
- важные сведения о факторах, которые могут повлиять на изменение стоимости активов (риски);
- суммы, потраченные на амортизацию и создание резервов;
- любые значительные события, которые изменили стоимость активов.

Таким образом, ФСБУ ГФ «Биологические активы» устанавливает единые требования к признанию, оценке и раскрытию информации о биологических ресурсах, находящихся в распоряжении государственных органов и бюджетных учреждений, что обеспечивает достоверность финансовой отчетности и повышает уровень прозрачности их деятельности [5].

Морская ферма – это специализированное сельскохозяйственное предприятие, организованное для целенаправленного воспроизводства и культивирования морских гидробионтов (например, рыб, моллюсков, ракообразных и водорослей). Отличительной особенностью таких хозяйств является искусственно созданная среда обитания и постоянный контроль условий содержания и кормления, обеспечивающих максимальную продуктивность.

Основными признаками морской фермы являются: специализация: производство исключительно биологической продукции, связанной с водными ресурсами; контролируемые условия: обеспечение оптимальных температур, солёности воды, кислородного режима и качества корма; автоматизированный процесс: использование специального оборудования для наблюдения, учёта и контроля над развитием биомассы; правовая регламентация: соблюдение нормативных актов и стандартов, регулирующих деятельность в области аквакультуры [6].

Для специалистов в области бухгалтерского учета морская ферма представляет особый интерес благодаря следующим особенностям:

- Специфический характер расходов и доходов, связанный с биологическими активами.
- Необходимость применения особых подходов к оценке запасов, основанных на биологических показателях (вес, возраст, количество голов).
- Регулирование порядка начисления амортизации, исчисления налогов и сборов исходя из характеристик конкретного вида разводимых организмов [3].

Таким образом, морская ферма является объектом особого внимания в системе бухгалтерского учета, поскольку её специфика влияет на организацию внутреннего учёта, составление отчётности и выполнение налогового администрирования.

Разделение объектов учета на морские фермах играет ключевую роль в обеспечении правильного построения бухгалтерской (финансовой) отчетности и оптимизации процессов налогового учета. Бухгалтер должен понимать специфику каждой группы активов и уметь правильно

их классифицировать и оценивать. Далее рассмотрим классификацию объектов учета, ориентируясь на практику морских ферм [6].

Объекты учета морских ферм подразделяют на две большие группы: биологические активы и материально-производственные запасы.

1. Биологические активы, являются основным элементом учета на морских фермах, представляющий собой живых существ, предназначенных для дальнейшей переработки и продажи. Например, рыбоводческие питомники содержат лосося, карпа, форель и другие породы рыб. Фермы моллюсков специализируются на разведении мидий, устриц, креветок и прочих двусторчатых моллюсков. Водорослеводческие хозяйства занимаются культивированием ламинарии, фукуса и других ценных водорослей.

К основным характеристикам биологических активов относятся: животные и растения проходят цикл созревания и увеличения биомассы; стоимость определяется путем оценки произведенных затрат на содержание и выращивание; важнейшую роль играют методики учета и анализа количества особей, динамики веса и степени зрелости каждого вида, а также методы оценки биологических активов включают оценку по исторической стоимости (затраты на приобретение и затраты на поддержание жизнедеятельности) или же по рыночной стоимости (справедливая стоимость на рынке аналогичных товаров).

2. Материально-производственные запасы, которые охватывают материально-технические средства, используемые в производстве и необходимые для поддержания жизнедеятельности объектов первой группы. Включают: кормовую базу (гранулы, премиксы, витамины и минеральные подкормки), химические реагенты и препараты для обработки водоёмов, оснастку и техническое оснащение (сетевые конструкции, устройства фильтрации, донные тралы и другое специальное оборудование).

Материалы оцениваются по средней закупочной стоимости, фактически понесенным расходам на доставку и хранение, а также могут подвергаться периодическим ревизиям на предмет выявления порчи или потери.

Эти два класса активов составляют основу текущего баланса любого экономического субъекта аквакультуры и требуют строгого соблюдения принципов двойной записи и точности расчетов [5].

Помимо двух ключевых групп существуют и дополнительные объекты учета, важные для полноценного представления финансового положения организации:

- Финансовая отчетность и налоговые обязательства. Учёт финансовых результатов деятельности, ведение документации по прибыли и убыткам, начислению налогов и взносов.

- Долгосрочные инвестиции и кредиты. Расходы, связанные с долгосрочными вложениями капитала, лизинговыми операциями, кредитованием производственных мощностей.

- Прочие пассивы и активы. Активы и обязательства, относящиеся к инфраструктуре предприятия, внеоборотным средствам и прочим объектам имущества.

Все перечисленные объекты подлежат разделному учету и отдельному оформлению первичных документов. Бухгалтер обязан вести учет таким образом, чтобы обеспечивать прозрачность и полноту предоставляемых сведений.

Учет биоресурсов на морской ферме предполагает работу с живыми организмами, такими как рыба, моллюски и водоросли. Поскольку речь идет о биологических объектах, особое внимание уделяется контролю роста и размножения особей, а также оценке влияния факторов внешней среды на продукцию.

Методика учета биоресурсов основана на учете изменений биологического состояния популяций. Здесь возможны два подхода:

Справедливая стоимость - отражает рыночную цену биоресурсов на определенную дату, основываясь на текущих рыночных ценах аналогичных продуктов.

Фактическая себестоимость производства - подразумевает включение всех затрат, связанных с приобретением молодняка, уходом за ним, содержанием инфраструктуры и обработкой полученных биоресурсов [6].

Система контроля включает проведение регулярных обследований стадий роста, размера особей, общего объема вылова и возможного изменения экосистемы. Контроль состояния кормовых ресурсов важен для предотвращения заболеваний и повышения производительности фермы.

Дополнительно на этапе учета обязательно проводятся мероприятия по охране окружающей среды, так как любые нарушения экологии могут привести к значительным потерям и ущербу.

Процесс учета сопровождается составлением соответствующих документов: акты приема-передачи молодняка, документы о проведении ветеринарных мероприятий, отчеты о состоянии поголовья и приросте биомассы.

Подводя итог, учет биоресурсов на морской ферме - сложный многоступенчатый процесс, требующий тщательного анализа и постоянного мониторинга состояния биологических активов. Это направление работы бухгалтера требует знания отраслевых норм и специфики работы в сфере аквакультуры.

Морские фермы, занимающиеся разведением и выращиванием рыбы, моллюсков и других водных организмов, относятся к субъектам аграрного сектора экономики. Соответственно, порядок налогообложения таких предприятий отличается некоторыми особенностями, установленными российским законодательством.

Далее рассмотрим, как же всё-таки ведется учет прудовых рыб. Организация бухгалтерского учета у рыбоводческих хозяйств зависит от того, являются они полносистемными или нет. Так, в полносистемном рыбхозе технологический цикл изготовления продукции начинается с разведения мальков и заканчивается получением товарной рыбы. Это выглядит следующим образом.

В маточных прудах содержат взрослых самок и самцов – маточное стадо. На период метания икры стадо пересаживают в специальные нерестовые водоёмы, где оно находится до появления мальков. Родившихся мальков вылавливают и помещают в выростные водоёмы. С наступлением зимы часть молоди, возраст которой не больше года (их называют сеголетками), отправляют в зимовальные пруды. Другую часть оставляют на ремонт маточного поголовья.

Перед зимовкой проводят инвентаризацию и составляют:

- отчет о результатах осенней инвентаризации маточного стада и ремонта;
- отчет о результатах летнего выращивания производителей и ремонта стада.

После зимы молодняк (годовики) пересаживают в нагульные водоёмы, где он растет в течение второго лета. Осенью рыбу, достигшую до товарной, отлавливают и продают или отправляют на переработку.

У неполносистемных организаций производственные циклы короче, так как они только либо разводят рыбопосадочный материал, либо выращивают из купленного в питомнике материала товарную рыбу [7].

Рассмотрим подробнее систему налогообложения морских ферм и обязанности, возникающие у предприятий, занятых аквакультурой [4].

Основные налоги, уплачиваемые морскими фермами:

1. Налог на прибыль организаций. Экономические субъекты обязаны ежегодно подавать декларацию по данному налогу и уплачивать установленную ставку. Для большинства организаций ставка составляет

20%, однако субъекты малого бизнеса могут пользоваться специальными режимами налогообложения, снижающими налоговую нагрузку.

2. Налог на добавленную стоимость (НДС). Согласно статье 149 НК РФ, продукция аквакультуры относится к товарам, облагаемым НДС по ставке 10%. Однако большинство морских ферм используют специальный режим ЕСХН, позволяющий освободиться от уплаты НДС и налога на прибыль одновременно.

3. Земельный налог. Если морская ферма арендует земельные участки или владеет ими, ей придется платить земельный налог. Ставка налога устанавливается муниципальным образованием, в пределах которого находится участок.

4. Транспортный налог. Организация обязана выплачивать транспортный налог, если в собственности имеются транспортные средства, зарегистрированные на территории РФ.

5. Страховые взносы. Работодатель несет ответственность за уплату страховых взносов на обязательное пенсионное страхование, медицинское страхование и социальное страхование сотрудников.

Одним из главных преимуществ в части налогообложения для морских ферм является возможность перехода на специальные налоговые режимы, облегчающие ведение бизнеса:

Единый сельскохозяйственный налог (ЕСХН) — применяется организациями и индивидуальными предпринимателями, осуществляющими деятельность в сфере сельского хозяйства. Ставка налога составляет всего 6% от суммы доходов минус расходы.

Упрощённая система налогообложения (УСН) — позволяет выбрать одну из двух схем: доходы по ставке 6% или доходы минус расходы по ставке 15%.

Использование специальных режимов облегчает финансовую нагрузку на организацию и способствует развитию предпринимательства в секторе аквакультуры [5].

Однако переход на специальные режимы возможен лишь при соблюдении определённых критериев, установленных законодательно, таких как минимальный объем выручки от аквакультурной деятельности и численность работников.

Таким образом, правильное понимание системы налогообложения и грамотное применение специальных режимов позволяют значительно упростить жизнь экономических субъектов-морепродукторов и создать благоприятные условия для развития бизнеса.

В качестве перспектив развития морского хозяйства и направлений улучшения учета можно отметить тот факт, что современное развитие

биотехнологий позволяет увеличить объемы продукции, улучшив качество и безопасность продуктов. Необходимо развивать инновационные методы учета, внедрять автоматизированные системы управления производством и мониторинга окружающей среды.

Учет расходов на разведение и выращивание рыбы организуется на счете 20 «Основное производство» субсчет «Животноводство», аналитический счет «Рыбоводство». (Порядок установлен Планом счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций агропромышленного комплекса, утвержденным приказом Минсельхоза России от 13 июня 2001 г. № 654) [7].

Как правило, неполносистемные хозяйства ограничиваются лишь этим счетом. Тогда как полносистемным рыбхозам свойственно открывать к данному аналитическому счету аналитические счета второго порядка.

Они могут называться: содержание рыб-производителей или маточный пруд; разведение мальков (нерестовый пруд); выращивание сеголеток (выростной пруд); выращивание годовиков (зимовальный пруд); выращивание товарной рыбы (нагульный пруд).

В конце года все затраты включают в состав себестоимости продукции текущего года. Правда, здесь полносистемные рыбхозы с длительностью цикла больше года являются исключением. Зачастую на конец года они имеют незавершенное производство в виде сеголеток в зимних прудах (п.65.12) [4].

Оценивают незавершенное производство по фактическим затратам или исходя из нормативной себестоимости – в зависимости от способа, закрепленного в учетной политике. Но чтобы обеспечить правильную оценку, в НЗП также необходимо включать расходы по содержанию сеголеток в зимовальных прудах (п. 44.2) [2].

Допускается распределять затраты только между сеголетками и товарной рыбой.

ФСБУ «Биологические активы» говорит нам о том, что биологический актив - живые организмы (животные, растения, грибы), культивируемые для получения биологической продукции (в том числе древесины), естественный рост и восстановление которых находятся под непосредственным контролем, ответственностью и управлением субъекта учета, осуществляемых им в целях выполнения государственных (муниципальных) полномочий (функций), деятельности по выполнению работ, оказанию услуг.[3]

Группа биологических активов - совокупность объектов бухгалтерского учета, классифицируемых как биологические активы

(далее - объекты биологических активов), сходных по своим характеристикам и способам использования, информация о которых раскрывается в бухгалтерской (финансовой) отчетности обобщенными показателями.[6]

Биологические активы, достигшие своей биологической зрелости — это активы, которые достигли параметров, позволяющих приступить к сбору (получению) биологической продукции, или могут обеспечить сбор (получение) биологической продукции или иных биологических активов на регулярной основе.

Биологические активы, не достигшие своей биологической зрелости — это активы, которые не достигли параметров, позволяющих приступить к сбору биологической продукции или иных биологических активов, или не могут обеспечить сбор (получение) биологической продукции или иных биологических активов на регулярной основе.[5]

Проведенное исследование показало, что морские фермы представляют значительный потенциал для устойчивого экономического роста. Однако эффективное управление такими экономическими субъектами требует высокого уровня профессионализма и качественного учета всех аспектов хозяйственной деятельности. Развитие технологий и внедрение современных методов позволит повысить эффективность производства и снизить риски, связанные с деятельностью морских ферм.

Исследование особенностей бухгалтерского учета и налогообложения морских ферм позволило выявить ряд важных моментов, необходимых для понимания специфики данного сегмента агропромышленного комплекса.

Литература:

1. Бархатов А. П. Организация и ведение бухучета в сельскохозяйственных предприятиях / А.П. Бархатов -СПб.: Питер, 2022. — 612 с.

2. Макарова И. О. Бухгалтерский учет и налогообложение на предприятиях аквакультуры: Учебное пособие. — Ростов-на-Дону: Феникс, 2022. — 240 с.

3. Петрова Л. А. Особенности бухгалтерского учета на предприятиях аквакультуры: Монография. — М.: Альфа-Пресс, 2021. — 184 с.

4. Приказ Минсельхоза России от 06.06.2003 г. № 792 «Об отвержении Методических рекомендаций по бухгалтерского учета затрат на производство и калькулированию себестоимости продукции в сельскохозяйственных организациях». // СПС «КонсультантПлюс». (дата обращения: 18.11.2025).

5. Приказ Минфина России от 16.12.2020 № 310н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета государственных финансов «Биологические активы». // СПС «КонсультантПлюс».

6. Семенов А. Н. Организационно-экономические аспекты развития морских ферм в России // Вестник аграрной науки. — 2022. — № 3. — С. 112–118.

7. Трухин В. А. Формирование и оценка биологических активов на предприятиях аквакультуры // Финансы и экономика. — 2022. — № 4. — С. 35–42.

8. Федотова М. Р. Анализ экономических проблем в развитии аквакультуры России // Экономика региона. — 2023. — № 1. — С. 56–63.

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ КОМПАНИЙ

В. В. Петрова

Новосибирский государственный университет

экономики и управления «НИНХ»,

г. Новосибирск, vikulya.petrova.6@mail.ru

Научный руководитель: Платошечкина С.Ю.

В статье изучены подходы к трактовке категории «эффективность», рассмотрены ключевые показатели рентабельности организации. Дана сравнительная оценка показателей рентабельности фармацевтических компаний России за 2020–2024 гг.

The article examines approaches to interpreting the category of «efficiency» and reviews the key indicators of organizational profitability. A comparative assessment of profitability indicators for Russian pharmaceutical companies over the period 2020–2024 is provided.

Изучение работ отечественных и зарубежных авторов не выявило единого подхода к пониманию категории «эффективность», что, в свою очередь, мешает выработать общую методику ее оценки. В связи с этим необходимо проведение терминологического исследования для уточнения содержания понятия «эффективность». Важным шагом в этом направлении является рассмотрение эффективности в тесной связи со смежными экономическими категориями: «результат», «итог» и «эффект» [1].

Анализ взглядов экономистов позволяет увидеть категорию эффективности с разных, но взаимодополняющих сторон. Так, С. Н.

Батурин акцентирует внимание на ее стратегических и результативных аспектах – финансовой устойчивости, конкурентоспособности и технологической независимости [4]. В то время как, Я. А. Кронрод и Гарингтон Эмерсон раскрывают инструментально-управленческую составляющую, рассматривая хозрасчет и систему управления как практические механизмы достижения этой цели [4]. Их идеи перекликаются с принципом, сформулированным Бароном фон Мидесом, который вскрывает фундаментальный, системный базис эффективности – рациональное распределение ресурсов в обществе через механизмы индивидуальные и субъективные ценности [4].

Обобщим характеристики категории «эффективность» в таблице 1.

Таблица 1 - Характеристики категории «эффективность»

Автор	Уровень экономики	Характеристика
Фон Мидес	Макроуровень	Рациональное распределение ресурсов в обществе
Батурин, Кронрод, Эмерсон	Микроуровень	Достижение стратегических целей предприятия через внедрение эффективных систем управления, оценки и хозяйственного расчета

Таким образом, эффективность представляется не как одномерная характеристика, а как комплексная, многоуровневая категория. При этом показателями экономической эффективности, которые комплексно определяют использование материальных, трудовых и денежных ресурсов, являются показатели рентабельности [3]. **Рентабельность** — это показатель эффективности бизнеса, который отражает уровень прибыли по отношению к расходам, доходам или использованным ресурсам. Он показывает, какую отдачу приносит бизнес на каждый полученный рубль доходов, или вложенный рубль в расходы или ресурсы компании. Проще говоря, рентабельность – это оценка эффективности бизнес-модели компании, которая показывает, насколько хорошо мы работали с тем, что у нас было, превращая ресурсы в прибыль [3]. Характеристики ключевых показателей рентабельности представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Ключевые показатели рентабельности

Показатели	Формула для расчета	Интерпретация
Рентабельность продаж	$ROS = \frac{\text{Прибыль от продаж}}{\text{Выручка}}$	Показывает, сколько рублей операционной прибыли компания зарабатывает с каждого рубля выручки.
Рентабельность активов	$ROA = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Среднегодовая стоимость активов}}$	Показывает, насколько эффективно компания использует свои ресурсы (активы) для генерации прибыли.
Рентабельность собственного капитала	$ROE = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Среднегодовая стоимость собственного капитала}}$	Показывает, какую доходность приносят вложенные в бизнес инвестиции. Это финальный итог эффективности компании для владельцев.
Рентабельность затрат	$ROC = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Сумма расходов}}$	Отдача в виде чистой прибыли компании получает с каждого рубля, вложенного в ее деятельность.

Расчет показателей рентабельности производится в процентах, а сравнение их со среднеотраслевыми показателями и значениями за предыдущие годы позволяют определять рост или снижение эффективности деятельности компании.

Целью настоящего исследования является сравнительная оценка эффективности деятельности крупных фармацевтических компаний. Объект исследования-показателей рентабельности деятельности.

Объектом наблюдения выступили крупные фармацевтические компании АО НПК «Катрен», ООО «ФК Пульс», сопоставимые по объёму выручки, видом деятельности которых является торговля оптовая фармацевтической продукцией (ОКВЭД 46.46) (таблица 3).

Таблица 3 – Характеристика исследуемых компаний

Характеристика	АО НПК «Катрен»	Темп прироста, %	ООО «ФК Пульс»	Темп прироста, %
Год основания	1993	*	2001	*
Выручка за 2024, млн. руб.	303 508	7,8	362 385	21,3
Среднегодовые активы, млн. руб.	146 963	11,7	143905	19,1
Чистая прибыль, млн. руб.	5 288	67,6	8 040	154

Выручка АО НПК «Катрен» увеличилась на 7,8 %, а чистая прибыль на 67,6%, это говорит об увеличении эффективности деятельности компании. Опережающий рост чистой прибыли 154 % над выручкой 21,3% ООО «ФК Пульс» свидетельствуют о более динамичном развитии этой компании. При этом выручка и чистая прибыль ООО «ФК Пульс» выше, а показатели среднегодовых активов ниже, чем у АО НПК «Катрен», что и отражается и в показателях рентабельности за 2024 год (таблица 4).

Таблица 4 – Оценка показателей рентабельности за 2024 г.

Показатели	АО НПК «Катрен»		ООО «ФК Пульс»		Среднеотраслевое значение [2]
	Значение, %	Прирост, %п	Значение, %	Прирост, %п	
1.ROS	1,97	76	2,51	63	4,5
2.ROA	3,60	50	5,59	113	2,8
3.ROC	2,01	78	2,57	65	*
4.ROE	19,24	48	36,2	141	*

Рентабельность продаж (ROS) выше у ООО «ФК Пульс», чем у АО НПК «Катрен», но ниже среднеотраслевого значения на 2% пункта, это свидетельствует о том, что не все бизнес-процессы достаточно хорошо отлажены и есть возможности по оптимизации затрат у обеих компаний. Рентабельность активов (ROA) у ООО ФК «Пульс» выше, чем у АО НПК «Катрен», а также выше среднеотраслевого значения и динамика его положительная, что указывает на эффективное использование активов этой компанией.

Рентабельность собственного капитала (ROE) ООО ФК «Пульс» составляет 36,2%, прирост 141 % пункта, что говорит об инвестиционной привлекательности, финансовой независимости этой компании, а также о накоплении финансового потенциала для развития и улучшения показателей деятельности.

Рентабельность затрат (ROC) ООО «ФК Пульс» в 2024 году составила 2,57%, что незначительно, но превышает значение АО НПК «Катрен». Более высокая рентабельность затрат ООО «ФК Пульс» согласуется с его лидерством по рентабельности продаж (ROS) и свидетельствует о более эффективном управлении совокупными расходами компании. При этом важно отметить высокие темпы прироста данного показателя за год у обеих компаний: 78% у АО НПК «Катрен» и 65% у ООО «ФК Пульс». Столь значительный рост, опережающий увеличение выручки, прямо указывает на успешную реализацию программ оптимизации издержек и повышения операционной эффективности в 2024 году.

Оценка динамики показателей рентабельности компаний АО НПК «Катрен» и ООО ФК «Пульс» за 2020-2024 г.г. показала их снижение в 2021 году, что связано, возможно, с последствиями пандемии COVID-19, нестабильностью поставок и в 2023 году, что можно связать с экономической нестабильностью и ростом ключевой ставки ЦБ. За 2024 год в сравнении с показателями 2023 года наблюдается положительная динамика показателей рентабельности, при этом уровень их меньше 2020 года.

Анализ показателей рентабельности подтверждает их ключевую роль в оценке эффективности деятельности компаний. ООО «ФК Пульс» демонстрирует более высокую эффективность по сравнению с АО НПК «Катрен», особенно в части использования активов и собственного капитала. Однако обе компании имеют рентабельность продаж ниже среднотраслевого уровня, что указывает на необходимость оптимизации затрат и отлаживания бизнес-процессов.

Таким образом, сравнительная оценка эффективности деятельности исследуемых компаний показала, что ООО «ФК Пульс» более конкурентоспособно, чем АО НПК «Катрен» при высоком уровне конкуренции в фармацевтической отрасли.

Литература:

1. Купрейшвили Е. Т. Экономическая категория «эффективность» в современной науке / Е. Т. Купрейшвили, Б. А. Соловьёв, А. И. Тимофеев [Электронный ресурс] // Вестник Евразийской науки. — 2021. — № 2. — URL: <https://esj.today/PDF/27ECVN221.pdf> (дата обращения: 20.11.2024).

2. Сведения о среднеотраслевых показателях налоговой нагрузки, рентабельности проданных товаров, продукции, работ, услуг и рентабельности активов организаций по видам экономической деятельности, характеризующих финансово-хозяйственную деятельность налогоплательщиков за 2024 год: информация Федеральной налоговой службы от 7 мая 2025 г. [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411903648/> (дата обращения: 20.11.2025).

3. Управление финансами. Финансы предприятий: учебник / под ред. А.А. Володина. — 3-е изд. — М.: ИНФРА-М, 2023. — С. 191–197. — (Высшее образование: Бакалавриат). — ISBN 978-5-16-009173-0.

4. Эволюция подходов к трактовке понятия «эффективность» в экономической науке // Вестник Челябинского государственного университета. — 2018. — № 7 (417). Экономические науки. Вып. 61. — С. 21–27.

СОДЕРЖАНИЕ

НАУЧНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ – ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

Секция МЕНЕДЖМЕНТ И ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА

Аксенова А. С., Тихонова А. В.	Новосибирск	3
Ахмадулина Ю. А.	Новосибирск	5
Белобородова Е. П., Кущенко К. Е.	Новосибирск	9
Белоконь В. В., Головина А. А., Комаровская А. А.	Новосибирск	13
Бирюкова П. В., Угненко К. Д.	Новосибирск	18
Борисенкова В. С.	Новосибирск	22
Буторин В. В.	Новосибирск	26
Василиади А. И.	Новосибирск	31
Возженникова Е. Д., Жарова В. Е.	Новосибирск	35
Ворончихина В. А., Матвеева А. Е., Щемерева С. А.	Новосибирск	39
Гвоздева А. А., Мельников Е. Б.	Новосибирск	42
Гольцова М. А.	Новосибирск	47
Долгополов В. Р.	Новосибирск	51
Ельникова П. С., Хрущева А. С., Спрынга С. Е.	Новосибирск	56
Емельянова А. С.	Новосибирск	60
Жукова А. К.	Новосибирск	64
Журавлева Е. Ю.	Новосибирск	67
Зелепухина И. Н.	Новосибирск	71
Зельван А. О.	Новосибирск	75
Каковкина В. Е.	Новосибирск	79
Калинникова И. В.	Новосибирск	83
Каурдакова Е. С.	Новосибирск	88
Кобяшева К. И.	Новосибирск	92
Коробкин В. В.	Новосибирск	96
Косторева А.М., Трещёва С. Н.	Новосибирск	100
Крыцына М. И., Хлюпина Д. С., Кравцева А. В.	Новосибирск	104
Кузьмин Т. Н.	Новосибирск	108
Кучерова В. Д., Шухтина Д. Б.	Новосибирск	112
Либман Е. П., Маслаков Д. И.	Новосибирск	117
Мешавкина Г. П.	Новосибирск	121

Миронова Ю. А., Внучкова В. А., Хозина А. И.	Новосибирск	125
Непомнящих А. А., Гайдуков К. В., Туренко А. И.	Новосибирск	128
Орехова К. А., Мочалова А. А., Собченко А. А.	Новосибирск	132
Паев Э. В., Грабовская Ю. В., Рейнгард В. Е.	Новосибирск	137
Паймышев И. В., Швец Е. Д.	Новосибирск	141
Полевич А. Р., Прозорова Е. Д.	Новосибирск	146
Полетушина А. Р., Терехова А. В., Шель Р. Ю.	Новосибирск	150
Попова А. А.	Новосибирск	154
Прохорова Д. В.	Новосибирск	159
Семенов Д. Д., Кыдрашев Д. В., Просветов И. Н.	Новосибирск	164
Смирнова А. Л.	Новосибирск	168
Соколовская Е. А.	Новосибирск	172
Соловов В. Ю., Спрынга С. Е.	Новосибирск	176
Сумарокова М. Д.	Новосибирск	182
Топорнина П. И.	Новосибирск	186
Тухватулин А. С.	Новосибирск	190
Ушакова Л. Е., Науман Н. А.	Новосибирск	193
Фомичева Г. С.	Новосибирск	197
Харисова А. Р.	Новосибирск	201
Хегай Т. Е.	Новосибирск	207
Хрущева Е. А.	Новосибирск	211
Чахлова Е. И., Коваленко Д. В.	Новосибирск	216
Черников А. А.	Новосибирск	220
Шеметов А. П.	Новосибирск	225

Секция ИНФОРМАЦИОННО-АНАЛИТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ
УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ, ФИНАНСАМИ
И ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ

Бакай Е. Д., Фольмер Е. П.	Новосибирск	230
Беляев С. С.	Новосибирск	234
Бердникова М. Р.	Новосибирск	238
Гаврилов Н. И., Сафиуллин Н. И., Колесник М. А., Прошина А. А.	Новосибирск	243

Железняк А. Е.	Новосибирск	247
		252
Лебедь В. А.	Новосибирск	256
Монгуш Ш. Б.	Новосибирск	260
Незбудей В. А.	Новосибирск	265
Нестерюк В. В., Чевордакова Я. Е.,	Новосибирск	270
Шубкина А. В.		
Нестерюк В. В., Чевордакова Я. Е.	Новосибирск	274
Панарина А. А.	Новосибирск	279
		283
Пепеляева С. О., Мелентьев А. А.,	Новосибирск	287
Иконников К.И., Гордт А. В.		
Пепеляева С. О.	Новосибирск	291
Полежаев Р. К.	Новосибирск	296
Прошина А. А.	Новосибирск	301
Пурик А. И.	Новосибирск	304
Рамусь С. Д.	Новосибирск	311
Сарафанова М. А., Ткач А. А.	Новосибирск	315
Сосновска А. С.	Новосибирск	319
Старникова С. И.	Новосибирск	323
Томенко А. С.	Новосибирск	328
Ульянова А. А.	Новосибирск	333
Щеголев Р. М.	Новосибирск	338
Щербинина Е. А.	Новосибирск	342

Секция ТЕХНОЛОГИИ. ПИЩЕВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ.
ЦИФРОВИЗАЦИЯ

Вирц Д. Д., Корпачева С. М.	Новосибирск	348
Войтих А. А., Габелко С. В.	Новосибирск	352
Гордина Э. В.	Новосибирск	357
Ильин И. А., Рогова О. В.	Новосибирск	362
Кравцова А. А.	Новосибирск	366
Рождественская Л. Н.		
Ленская Т. Д.	Новосибирск	371
Мельникова А. О.,	Новосибирск	376
Рождественская Л. Н.		
Муштина И. Н., Зубков А. Д.	Новосибирск	381
Печурина Е. А., Чередниченко Л. Е.	Новосибирск	385
Пилипенко Д. В., Дриль А. А.	Новосибирск	389

Пономорева Д. В.	Новосибирск	394
Пухальская К. В., Габелко С. В.	Новосибирск	398
Седых А. В., Дерюшева О. В.	Новосибирск	402
Утенева А. С., Корпачева С. М.	Новосибирск	406
Шаховцев Л. О., Сапожников А. Н.	Новосибирск	411
Шкиль В. Д.	Новосибирск	416

**Секция ЭФФЕКТИВНЫЕ КОНЦЕПЦИИ ПРИМЕНЕНИЯ
ИНСТРУМЕНТОВ ЛОГИСТИКИ И МАРКЕТИНГА В РАЗВИТИИ
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА**

Алхимова А. А.	Новосибирск	422
Артечук А. А., Карташов Е. В., Попов Е. Р., Хайрулин О. М.	Новосибирск	426
Афиногенова А. В.	Новосибирск	430
Балабаева В. С., Черкасова М. И.	Новосибирск	433
Беспалова А. С.	Новосибирск	437
Быков А. С.	Томск	441
Дуракова А. А., Черникова А. Д.	Новосибирск	446
Жусупов А. Н., Шилинговский Д. Е.	Москва, Новосибирск	450
Измайлова К. А., Кулагина Е. А.	Новосибирск	453
Комаров Ю. П.	Новосибирск	456
Кособокова П. А.	Новосибирск	459
Кулакова В. М.	Новосибирск	465
Ляхнов К. С.	Новосибирск	467
Миклухина Е. П.	Новосибирск	470
Обухов Н. С., Семибратов П. В.	Новосибирск	474
Овчарова П. А., Сказченко С. В.	Новосибирск	478
Павлович В. В.	Новосибирск	482
Пономаренко А. А.	Новосибирск	487
Рудакова Д. В.	Новосибирск	491

Секция ЭКОНОМИКА И БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ ДЛЯ СПО

Огиенко С. А.	Новосибирск	496
Козлова Е. В.	Новосибирск	500
Малхасян Г. Г.	Новосибирск	504
Лопухович П. А.	Новосибирск	508
Денисова А. А.	Новосибирск	513
Сафронова П. В.	Новосибирск	518

Лавренчук К. В.	Новосибирск	523
Орлова М. К.	Новосибирск	527
Петрова В. В.	Новосибирск	537

НАУКА. ТЕХНОЛОГИИ. ИННОВАЦИИ
Сборник научных трудов в 9 частях

г. Новосибирск, 08 декабря - 12 декабря 2025 г.

Часть 5

Под редакцией Захаровой Е. В.

Подписано в печать 10.02.2026. Формат 60×84/16. Бумага офсетная.

Уч.-изд. л. 31,85. Печ. л. 34,25. Тираж 10 экз. Заказ №Р-05105

Отпечатано в типографии

Новосибирского государственного технического университета

630073, г. Новосибирск, пр. К. Маркса, 20