

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Российская академия наук  
Российская академия архитектуры и строительных наук  
Администрация Белгородской области  
ФГБОУ ВО Белгородский государственный технологический  
университет им. В.Г. Шухова  
Международное общественное движение инноваторов  
«Технопарк БГТУ им. В.Г. Шухова»



**Сборник докладов**

**Часть 1  
Гуманитарные науки**

**г. Белгород  
30-31 октября 2025 г.**

**УДК 005.745  
ББК 72.5+74.48  
М 43**

**XVII Международный молодежный форум  
«Образование. Наука. Производство»  
[Электронный ресурс]:  
Белгород: БГТУ им. В.Г. Шухова, 2025. – Ч. 1. – 416 с.**

**ISBN 978-5-361-01572-6**

В сборнике опубликованы доклады студентов, аспирантов и молодых ученых, представленные по результатам проведения XVII Международного молодежного форума «Образование. Наука. Производство». Материалы статей могут быть использованы студентами, магистрантами, аспирантами и молодыми учеными, занимающимися вопросами энергоснабжения и управления в производстве строительных материалов, архитектурных конструкций, электротехники, экономики и менеджмента, гуманитарных и социальных исследований, а также в учебном процессе университета.

**УДК 005.745  
ББК 72.5+74.48**

**ISBN 978-5-361-01572-6**

©Белгородский государственный  
технологический университет  
(БГТУ) им. В.Г. Шухова, 2025

*Адилова Ю.Х.*

*Научный руководитель: Абушиова Е.Е., доц.*

*Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого  
(СПбПУ), г. Санкт-Петербург, Россия*

## **ПРАКТИКА ДЕВЕЛОПМЕНТА СПОРТИВНЫХ ОБЪЕКТОВ РФ**

За последние два десятилетия в России было построено и реконструировано свыше двух тысяч спортивных объектов. Многие из них появились в преддверии крупных международных мероприятий — таких как Олимпиада в Сочи (2014), чемпионат мира по футболу (2018), Универсиада в Казани (2013). Несмотря на масштаб инвестиций и амбициозность планов, далеко не все объекты оказались востребованы после завершения событий.

Возникают закономерные вопросы: как в России выстраивается практика девелопмента спортивной инфраструктуры? Кто инициирует и финансирует такие проекты, по каким моделям они реализуются, и насколько эффективно они интегрируются в городскую жизнь?

В отличие от жилого или коммерческого строительства, спортивный девелопмент характеризуется высокой капиталоёмкостью, долгим сроком окупаемости, зависимостью от политики и специфическими требованиями эксплуатации [1].

В данной работе рассматриваются конкретные примеры девелопмента спортивных объектов в РФ, их финансирование, структура управления и эксплуатационные итоги. Цель — понять, по каким сценариям в стране развиваются спортивные пространства, какие модели себя оправдали, а какие оказались убыточными или неэффективными. Основой исследования стали открытые данные, правовые документы, а также кейсы, собранные из практики российских городов.

### **Тенденции и проблематика девелопмента спортивных объектов**

Развитие спортивной инфраструктуры в России в последние годы приобретает системный характер и во многом отражает общие тенденции девелоперского рынка страны. На рубеже 2010–2020-х годов формируется устойчивая практика сочетания государственных и частных инвестиций, при этом роль государства по-прежнему остаётся определяющей. Именно федеральные и региональные программы, такие как «Спорт — норма жизни» [2], создают спрос на строительство

новых спортивных объектов и модернизацию существующих [3]. Вместе с тем в крупных городах замечается усиление участия частного капитала, что связано с развитием форм государственно-частного партнёрства и концессионных соглашений [4].

Московский опыт стал одним из наиболее показательных. Такие проекты, как многофункциональный комплекс «ВТБ Аrena» [5], демонстрируют переход от традиционного понимания спортивного сооружения к модели «городского кластера», объединяющего спортивные, культурные и коммерческие функции. Экономическая логика подобных решений заключается в диверсификации источников дохода и сокращении рисков, связанных с сезонностью спортивных мероприятий. Однако в регионах, где платежеспособный спрос ниже, данная модель реализуется ограниченно: здесь девелопмент чаще принимает форму бюджетных инвестиций с приоритетом социальной направленности.

Региональные объекты, например, ледовые дворцы или физкультурно-оздоровительные комплексы в Тюмени, Кемерово и Перми, возводятся в первую очередь для повышения доступности массового спорта. Их эксплуатация ориентирована не на окупаемость, а на решение социальных задач — развитие детско-юношеского спорта, проведение городских соревнований и формирование здорового образа жизни. Финансирование таких проектов, как правило, осуществляется за счёт субсидий федерального центра и средств региональных бюджетов. Это позволяет обеспечить устойчивое функционирование на первых этапах, однако в долгосрочной перспективе создаёт зависимость от государственного финансирования и затрудняет внедрение рыночных инструментов управления.

Отдельного внимания заслуживают масштабные международные мероприятия, проводившиеся в России в последние годы — Олимпийские игры в Сочи, Универсиада в Казани [6], чемпионат мира по футболу, которые привели к резкому росту объёмов строительства спортивных сооружений. В краткосрочной перспективе это обеспечило развитие строительной отрасли и создание новых рабочих мест, но в дальнейшем появились проблемы с последующим использованием построенных объектов. Значительная их часть оказалась недозагруженной, что потребовало бюджетных дотаций на содержание.

В рамках подготовки к зимним Олимпийским играм 2014 года в Сочи был создан Адлерский олимпийский парк, включающий ледовые арены, стадион «Фишт», медиацентр, олимпийскую деревню и сопутствующую транспортную инфраструктуру. Совокупные расходы

на олимпийскую программу, включая инфраструктуру, оцениваются порядка 1,5 трлн руб. [7].

После игр часть объектов (стадион «Фишт», «Большой» ледовый дворец) получила постоянное назначение — футбольные и культурные мероприятия. Остальные площадки используются фрагментарно, часть — перепрофилирована под выставочные и фестивальные нужды. Проблемой остаётся высокая стоимость содержания и низкая рентабельность отдельных арен.

Тем не менее постепенное переосмысление подходов к эксплуатации спортивных сооружений позволяет говорить о формировании новой управленческой культуры. Объекты всё чаще становятся площадками для проведения концертов, форумов, массовых фестивалей. Например, Ледовый дворец «Большой» в Сочи используется не только как спортивная арена, но и как центр деловых и культурных событий [8], что позволяет поддерживать уровень загрузки на уровне 70–75 % в год. Аналогичные процессы происходят в Казани, где спортивная инфраструктура Универсиады интегрирована в городскую жизнь и используется образовательными учреждениями и спортивными федерациями [9].

Несмотря на положительную динамику, развитие спортивной инфраструктуры сталкивается с рядом проблем. К ним относятся высокая капиталоёмкость проектов, длительные сроки окупаемости, сложность получения разрешений и недостаточная координация между уровнями власти. Кроме того, значительная часть спортивных сооружений, построенных в 1980–1990-х годах, требует глубокой модернизации. Часто реконструкция оказывается экономически невыгодной, особенно в небольших городах, где ограничен спрос и отсутствует частный инвестор.

Таким образом, современная практика девелопмента спортивных объектов в России характеризуется сочетанием государственных и рыночных механизмов, а также постепенным смещением акцента от единичных инфраструктурных проектов к формированию устойчивых городских пространств. Главными вызовами остаются обеспечение финансовой устойчивости, адаптация объектов к многофункциональному использованию и создание эффективных моделей управления, способных сочетать социальную и коммерческую составляющие. Эволюция этих подходов свидетельствует о переходе от административной логики «построить к событию» к долгосрочной стратегии включения спортивных объектов в экономику и социокультурную ткань города.

Проведённый анализ показывает, что девелопмент спортивных объектов в России представляет собой многокомпонентный процесс, в котором взаимодействуют государственные органы, частные инвесторы, муниципальные структуры и спортивные организации. Ключевым фактором успешности проектов становится не объём вложений, а качество последующего управления и встроенность объекта в городскую среду. Перспективным направлением развития можно считать формирование гибридных моделей, совмещающих принципы ГЧП с элементами социального предпринимательства и общественно-городской вовлечённости.

Устойчивое развитие спортивной инфраструктуры требует перехода от разовых инфраструктурных инициатив к долгосрочному планированию, включающему этапы эксплуатации и модернизации. Только при таком подходе возможно сохранить баланс между экономической целесообразностью и социальной миссией спорта, а также обеспечить рациональное использование созданных активов.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абдухаенова, Н.Г. Девелопмент в инвестиционно-строительном комплексе / Н.Г. Абдуханова, Р.Р. Мухаметвалеева // Российское предпринимательство. — 2016. — Т. 27. — № 21. — С. 3023-3028.
2. Национальный проект «Демография». Паспорт федерального проекта «Спорт - норма жизни». — М., 2024 — URL: <https://minsport.gov.ru> (дата обращения: 18.10.2025).
3. Соломахина, Т.Р. Финансирование физической культуры и спорта в Российской Федерации / Т.Р. Соломахина, Е.В. Скрипилева // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. — 2023. — №2. — С. 219-224.
4. Министерство спорта Российской Федерации. Государственная программа «Развитие физической культуры и спорта». — М., 2023.
5. Официальный сайт проекта «ВТБ Аrena — Динамо Центральный стадион». — URL: <https://vtb-arena.com> (дата обращения: 18.10.2025).
6. Мифтахов, М.Р. Анализ эффективности использования спортивных сооружений в Республике Татарстан / М.Р. Мифтахов // Наука и спорт: современные тенденции. — 2016. — №2. — С. 57-64.
7. Сочи: объекты олимпийского наследия [Электронный ресурс] // Ведомости. — 2014. — URL: <https://www.vedomosti.ru> (дата обращения: 18.10.2025).

8. Официальный сайт ГБУ КК «Дворец спорта «Большой». [Электронный ресурс]. — URL: <http://icepalace-bolshoy.ru/> (дата обращения: 18.10.2025).

9. Бесов, А.А. Анализ объектов инфраструктуры к Универсиаде 2013 года в г. Казань / А.А. Бесов // Российское предпринимательство. — 2013. — №9. — С. 133-142.

**УДК 658.562**

**Бадалян Л.П.**

**Научный руководитель: Балабанова Г.Г., канд. экон. наук, доц.**  
**Белгородский государственный технологический университет**  
**им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия**

## **ФОРМЫ И МЕХАНИЗМЫ ПОДДЕРЖКИ ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РЕГИОНАХ РОССИИ**

Есть большое количество факторов, которые влияют на развитие регионов Российской Федерации, одним из них является прогресс инновационного предпринимательства. Этому есть несколько причин, начиная от увеличения рабочих мест в стране, улучшению благосостояния граждан, заканчивая банальным повышению налоговых поступлений, соответственно, увеличению бюджета, что положительно складывается для экономики в целом, отсюда разработка форм и механизмов поддержки инновационного предпринимательства в регионах России является одним из тех задач, которое государство должно постоянно решать.

Чтобы продолжить исследование данной темы, необходимо дать определение термину инновационное предпринимательство.

Инновационное предпринимательство – это осуществление коммерческой или некоммерческой деятельности, направленной на создание какого-либо принципиального нового продукта, который покрывает какую-либо потребность потребителя и в особых случаях создает новую нишу, то есть сегмент рынка с определенными нуждами клиентов.

Важно рассмотреть необходимость разработки форм и механизмов поддержки инновационного предпринимательства в регионах Российской Федерации, так как при анализе данного аспекта появится возможность оценить создание новых возможностей для развития регионов в целом.

Первая причина кроется в создании новых рабочих мест. Так, при запуске какого-либо коммерческого либо некоммерческого проекта появляется потребность в высококвалифицированных кадрах, которые будут осуществлять деятельность, таким образом ситуация складывается положительно для региона, снижая уровень безработицы и повышая качество рабочей силы. Особенно важно делать упор на такой вид поддержки в регионах, где ситуация с безработицей имеет тенденцию постоянно повышаться или оставаться стабильно высокой [3].

Одним из ярких примеров выше сказанного является национальный проект «Кадры», который запустили в 2025 году в Республике Татарстан. Цель проекта поддержка предпринимательства, в том числе и инновационного, в результате которого происходит дополнительное вовлечение в занятость. Также, благодаря данной программе появляются новые рабочие места и кадры, которые удовлетворяют запросам экономики.

Второй причиной необходимости в поддержке инновационного предпринимательства является повышение конкурентоспособности региона как на внутренней арене, то есть среди остальных регионов, так и на мировой, происходит это с целью привлечения дополнительных инвестиций в регион, способствующих его активному развитию.

Так, в Калужской области создание технопарков и научных центров позволило привлечь крупные международные компании такие как: Volvo trucks Volkswagen и другие, что способствовало созданию базы для технологического прорыва и повышению экспорта.

Благодаря увеличению количества инновационного предпринимательства растут и налоговые поступления, что является кровью жизнедеятельности региона, поэтому в интересах государства разрабатывать различные формы и механизмы поддержки такого предпринимательства. При получении дополнительной прибыли в виде налоговых поступлений государство перенаправляет ее на развитие инфраструктуры региона, удовлетворении социальных нужд и улучшении жизнедеятельности граждан своей страны.

Так, в Алтайском крае создана специальная экономическая зона «Алтайская долина», где вести бизнес более выгодно, чем в других регионах, тем самым регион привлекает малые и средние организации, которые вносят обязательные платежи в бюджет страны.

Стоит отметить, что, зачастую, такая деятельность получает венчурное инвестирование и его не хватает на всех этапах жизненного цикла проекта. Да, потенциал роста у подобных компаний высокий, но

из-за повышенных рисков им трудно привлекать дополнительные средства, отсюда, поддержка от государства является как необходимым условием развития компаний, так и самого государства [1].

При анализе слов выше, можно прийти к выводу, что для эффективной поддержки инновационного предпринимательства необходимы комплексные подходы, включающие законодательные инициативы, финансовую помощь, инфраструктурные решения и подготовку кадров.

Государство должно создавать правовые основы, упрощающие ведение инновационного бизнеса с помощью снижения административных барьеров, предоставления льготных режимов налогообложения и освобождения от обязательных платежей и процедур, тем самым стимулируя граждан к предпринимательству.

Примером слов выше, является федеральная программа «Наука и университеты», направленная на поддержку исследований и разработок, обеспечивая правовую основу для эффективного взаимодействия вузов и инновационных предприятий, союз, которого способствует созданию новых технологий.

Государство обладает большими возможностями в поддержке компаний в их старте, работе и последующем расцвете, так, прямые субсидии, гранты, кредиты и венчурное инвестирование являются ключевыми инструментами для запуска и поддержания стартапов. Государственно-частное партнерство позволяет распределить риски, что является гарантом того, что бизнес с меньшей вероятностью «прогорит» на первых парах работы.

Фонд содействия инновациям Минобрнауки России поддерживает стартапы и молодые команды разработчиков, предлагая доступ к финансированию и специализированным консультациям.

Также важно создавать научные парки, лаборатории, технологические кластеры и исследовательские институты, так как они играют важную роль в развитии инновационных решений. Эти объекты предоставляют необходимую материально-техническую базу и пространство для сотрудничества умов науки и коммерческих организаций [2].

Томский научный центр СО РАН как раз служит платформой для совместных исследований и технологических инициатив, объединяя научное сообщество и бизнес.

Внедрение эффективных форм и механизмов поддержки инновационного предпринимательства является важным направлением государственной политики, которое приносит пользу экономике с

помощью создания рабочих мест и дополнительных денежных поступлений, а также обществу в целом.

Однако, усилий одного государства в сфере поддержки малого инновационного бизнеса в настоящее время недостаточно. Необходимо объединение возможностей и ресурсов государства и частного капитала (так называемые механизмы государственно-частного партнерства). Организовывать электронные торговые площадки, Интернет-магазины, сети коммерциализации результатов НИОКР, могут не только региональные власти в масштабе своих регионов, но и корпоративные объединения предпринимателей – ассоциации, союзы, торгово-промышленные палаты.

Сейчас в России наметилась продуктивная тенденция формирования смешанных венчурных компаний (фондов) за счет привлечения финансовых ресурсов из различных источников, включая бюджетные, частные, зарубежные гранты и пр. Если для государственного фонда создание венчурного фонда - это стремление увеличить эффективность использования ресурсов, то для частной компании - это бизнес, в эффективности которого она кровно заинтересована. Будущее именно за реализацией таких механизмов, сочетающих интересы государства, опыт и профессионализм современного менеджмента, частного капитала.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Анализ современного состояния финансового сектора экономики с целью повышения инвестиционной привлекательности региона: монография / под общ. ред. проф. С.М. Бухоновой. Белгород: Изд-во БГТУ, 2020. 135 с.
2. Бухонова, С. М. Современное состояние банковского кредитования предприятий реального сектора экономики / С. М. Бухонова, А. Е. Яблонская // Белгородский экономический вестник. - 2020. - № 4. - С. 111-115.
3. Денисова, Е.Д., Чуйкова А.М. Экономические последствия молодежной безработицы / Е.Д. Денисова, А.М. Чуйкова // Белгородский экономический вестник. - 2020. - № 2 (98). - С. 60-66.
4. Роль инноваций в тренде российской экономики: монография / под ред. проф. С.В. Куприянова. - Белгород: Изд-во БГТУ, 2016. -314 с.
5. Малкова, И.А.. Региональные особенности функционирования венчурного капитала в инновационном секторе / И.А. Малкова , Н. Ф. Стрекалова // Экономический вестник России. - 2023. - № 1. - С.

32–39.

6. Чижова, Е.Н. Инновационные предприятия и проблемы роста производительности труда / Е.Н. Чижова Е.Н., Ю.А. Селиверстов, Г.Г. Балабанова // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. - 2022. - № 3 (94). - С. 30-40.

**УДК 330.322**

***Бевз А. И., Мищенко И.Г.***

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **ИНВЕСТИЦИИ В ИННОВАЦИОННЫЕ СТАРТАПЫ: РИСКИ И ВОЗМОЖНОСТИ**

В современном мире технологического прогресса инновации выступают главным двигателем экономического роста и общественного развития. Инновационная деятельность сопряжена с инвестициями. Для реализации инновационных стартапов необходимо привлечение инвесторов. Инвесторов может привлечь целый ряд причин: потенциальный рост; диверсификация портфеля; развитие технологий; стратегическое преимущество.

Инновационные стартапы представляют из себя «молодые» компании, занимающиеся разработкой новых идей, продуктов или технологий, для роста и масштабирования бизнеса. Важным условием инновационного стартапа является принципиально новое решение, которое способно заинтересовать широкую аудиторию, а также привлечь инвесторов в развитие бизнеса [1].

Инновационные стартапы отвечают следующим характеристикам [2]:

1. Высокая степень новизны – стартап должен быть либо исключительно новым продуктом, либо усовершенствованным по сравнению с существующим;
2. Масштаб – стартапы предусматривают завоевание значительной доли рынка;
3. Неопределенность – стартап обладает высокой степенью риска, т.к. его реализация зависит от рыночного спроса, технологической реализуемости и конкурентной среды;

4. Потребность в инвестировании – для реализации стартапа необходимо привлечение значительного внешнего капитала.

Жизненный цикл стартапа может быть условно разделен на несколько этапов [1]:

1. Стартап находится в стадии разработки. Инвестиции на данном этапе минимальны.

2. На данном этапе у стартапа появляются первые клиенты и требуются существенные инвестиции.

3. Стартап приобретает масштабирование бизнеса, для инвестирования привлекают крупных венчурных инвесторов.

Несмотря на плюсы инвестирования в стартапы, существуют также риски (рисунок 1).



Рис. 1 – Риски инвестирования в инновационные стартапы

Риск неудачи является самым значительным риском. Согласно статистике, большинство стартапов не достигают прибыли и закрываются. Это может быть связано с отсутствием рыночного спроса, неэффективной бизнес-модели, высокой конкуренции. На этот случай инвесторы должны быть готовы к полной потере вложенных средств.

Риск ликвидности – предусматривает тот факт, что инвесторы не могут просто продать свою долю в любой момент, выход из инвестирования может затянуться на годы.

Риски управления и масштабирования – для разработки стартапов необходимы сильные менеджеры, компетентные управленцы, четкая организационная структура, чего чаще всего не хватает стартапам.

Конкурентные риски – рынок может оказаться не таким большим, как предполагалось на стадии планирования, конкуренция может быть более жесткой, чем ожидалось.

Временные риски – развитие стартапа от идеи до прибыльного бизнеса может занимать много времени, инвесторам необходимо понимать, что их капитал может быть заморожен на неопределенный срок.

Несмотря на существующие риски, процесс инвестирования в инновационные стартапы также имеет некоторые возможности:

- Высокая доходность. При успешной реализации стартапа инвестор может получить прибыль, значительно превышающую первоначальные вложения.
- Доступ к передовым технологиям. Инвестируя в стартапы, инвесторы первые узнают инновационные технологии и решения.
- Возможность управления бизнесом. Инвестируя в стартап, инвестор вправе стать частью команды и предлагать свои идеи для оптимизации работы.
- Диверсификация инвестиционного портфеля. Диверсификация позволяет направлять свои средства на разные направления, что способствует росту доходов.

Инвестирование в стартапы включает несколько основных способов. Прямыми инвестированиями занимаются частные лица и венчурные фонды. Для наглядности представим венчурный рынок России в динамике.



Рис. 2 – Динамика венчурного рынка в России [5]

Инвестирование в 2024 году в большинстве приходилось на поздние стадии, когда компании уже становились прибыльными. Объем инвестиций в 2024 году вырос на 46% до 178 млн., но все еще далёк от рекордного 2021 года [5].

Инвесторы выбирают прибыльные стартапы, т.к. риск никому не нужен. Приведем пример успешных стартапов, которые пользуются вниманием инвесторов по настоящее время. Praktika – сервис, который помогает пользователям учить английский язык через общение с ИИ-аватарами. Сервис появился в 2022 году и с тех пор привлек 38 млн \$, из них 35,5 млн \$ были привлечены в 2024 году. Еще одним успешным кейсом является цифровая платформа для заботы о здоровье, основанная в 2016 году – Здоровье.ру. Проект привлекает инвестиции по сей день, и к 2026 году выручка проекта вырастет в 10 раз. Drivee – приложение для водителей, основанное в 2023 году, привлекло 150 млн \$.

Для того, чтобы эффективно инвестировать в стартапы необходимо обратить внимание на команду основателей, а именно их опыт и профессионализм; уникальность идеи и конкурентные преимущества – чем сложнее скопировать продукт или услугу, тем больше шансов на успех; масштабируемость – географический охват и быстрое расширение привлекают большие объемы капитала; оценка

рисков и потенциальных клиентов – анализ целевой аудитории помогает определить реальный спрос на продукт или услугу.

## **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Глушков, В.О. Инновации в экономике: проблемы и решения / В.О. Глушков. — Белгород: БГТУ им. В.Г. Шухова, 2020. — 210 с.
2. Закржевская, Е.В. Устойчивое развитие бизнеса: стратегии и инновации / Е.В. Закржевская. — Казань: Изд-во Казанского ун-та, 2021. — 192 с.
3. Павлова И.Г., Потапов А.А. Принципы и особенности управления инновациями как фактор развития промышленного потенциала // Москва: ФГБОУ ВО «Российский государственный университет имени А.Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство.)», 2022. – 68-71.
4. Сомина, И. В. Цифровые инновации в современном мире / И. В. Сомина, А. С. Дармина. – Белгородский экономический вестник. - 2020. - №3(99). - С. 39-45.
5. Трунина, О.Ю Инструменты привлечения капиталовложений в инновационные предпринимательские проекты / О.Ю. Трунина. – Оренбург: Общество: политика, экономика, право, 2025. – С. 115-121.

**УДК 339.5**

**Белых И.Ю.**

**Научный руководитель: Минаева Л.А., канд. экон. наук, доц.**  
**Белгородский государственный технологический университет**  
**им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия**

## **ВЛИЯНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ САНКЦИЙ НА ЭКСПОРТ РОССИЙСКОЙ НЕФТИ**

США и ЕС приняли новые санкции с целью максимально сократить прибыль России от экспорта нефти. Ограничения направлены, в том числе против двух крупнейших российских добывающих компаний «Роснефти» и «Лукойла». На фоне этих новостей цена на нефть резко выросла.

Важно подчеркнуть, что самые первые санкции, касающиеся экспорта нефти из России, были введены в 2014 году после присоединения Крыма и начала конфликта на востоке Украины. Эти

санкции носили ограниченный характер и не распространялись непосредственно на саму добычу и экспорт нефти, но затронули доступ российских компаний к финансированию и технологиям, необходимым для разработки новых месторождений, особенно глубоководных и арктических проектов.

Однако масштабные санкции, направленные конкретно на ограничение поставок российской нефти, стали вводиться значительно позже, в основном в 2022 году, после начала специальной военной операции на Украине. Именно тогда Евросоюз начал поэтапно вводить эмбарго (запрет) на российские энергоресурсы, включая введение потолка цен на нефть и нефтепродукты.

Россия неоднократно находилась в центре санкционных атак со стороны Запада (США, Евросоюза), направленных как на общую экономику государства, так и на его стратегически важные отрасли. Среди них особое место занимает нефтяная промышленность – один из ключевых элементов российской экономической мощи, обеспечивая значительную часть государственного дохода, экспортных поступлений и занятости. Понимание влияния санкций на нефть критически важно для оценки уязвимости главного энергетического аспекта России.

Безусловно, экономические санкции, применяемые к странам-производителям нефти, оказывают непосредственное воздействие на функционирование нефтяной отрасли и общую экономическую ситуацию. Такие санкции могут проявляться в разных формах, влияя на разные уровни функционирования индустрии — от запрета на продажу сырой нефти до ограничения доступа к передовым технологиям и инвестициям. [2; с. 16]

Экономическая безопасность России в значительной степени зависит от стабильности нефтяного сектора, снижение доходов от его экспорта может привести к дефициту бюджета, росту инфляции и ухудшению жизненного уровня населения. Кроме того, зависимость от внешних рынков делает страну уязвимой к колебаниям цен на нефть и изменению политической обстановки. Влияние санкций на экспорт нефти существенно затрагивает экономическую безопасность России:

➤ Происходит снижение экспортных доходов. Эмбарго и ценовые потолки приводят к снижению объёмов экспорта и экспортных цен на нефть, что напрямую влияет на доходы государственного бюджета. Это может привести к сокращению финансирования социальных программ, инфраструктурных проектов и других важных направлений.

➤ Возникает технологическая зависимость. Ограничение доступа к современным технологиям осложняет разработку новых

месторождений, поддержание уровня добычи на существующих местах и повышение эффективности переработки нефти. Это может привести к отставанию российской нефтяной отрасли от мировых лидеров.

➤ Финансовые санкции затрудняют привлечение инвестиций для реализации крупных нефтяных проектов, что может привести к их замораживанию или отмене.

➤ Переориентация на новые рынки сбыта может привести к усилению зависимости от этих стран и снижению возможности диверсификации экспортных потоков.

➤ Сложности с технологическим развитием и ограниченные возможности для профессионального роста могут стимулировать утечку технологий и квалифицированных кадров в другие страны.

➤ Снижение доходов бюджета и ухудшение экономического положения нефтяной отрасли могут привести к сокращению социальных программ, увеличению безработицы и росту социальной напряженности. [3; с. 34-35]

Таким образом, перечисленные факторы, вызванные экономическими санкциями в отношении нефтяной отрасли, в совокупности формируют серьёзные риски для экономической безопасности РФ, что требует комплексного и стратегического подхода с целью минимизации их негативного влияния на развитие нашей страны.

Динамика доходов РФ от экспорта нефти за последние 10 лет показана на рисунке 1.

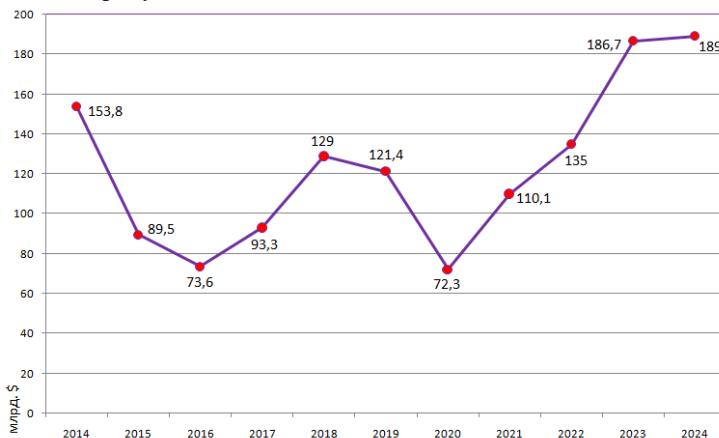


Рис. 1. Доходы РФ от экспорта нефти за каждый год (в млрд. долларах) [4]

На графике мы можем заметить, что с 2014 г. по 2016 г. происходит резкое снижение доходов, достигнув минимума в 73,6 млрд. долл. в 2016 г. Это связано с падением мировых цен на нефть. Потом в 2017-2018 гг. наблюдается постепенное увеличение доходов, с пиком в 129 млрд. долл. в 2018 г., затем небольшое снижение до 121,4 млрд. долл. в 2019 г. А в 2020 г. произошло резкое падение доходов до 72,3 млрд. долл., что связано с пандемией COVID-19, которая привела к снижению спроса на нефть и снижению цен. В 2021-2024 гг. осуществляется быстрый стабильный рост доходов РФ от экспорта нефти, достигнув пика в 189 млрд. долл. в 2024 г. Этот период связан с восстановлением мировой экономики после пандемии и ростом цен на нефть.

Согласно приведенным данным, видна значительная изменчивость доходов от экспорта нефти, что отражает зависимость российской экономики от мировых цен на нефть и глобальных экономических условий. В последние годы наблюдается тенденция к росту доходов.

Важно отметить, что запуск санкционного механизма против экспорта российской сырой нефти стал мощным ударом по глобальному энергообеспечению и финансовому состоянию России. Однако, осознав серьезность последствий для своей экономики (которая сильно зависит от цен на нефть), Россия немедленно приступила к работе над альтернативными сценариями. Наша страна ищет различные пути адаптации, чтобы минимизировать влияние западных санкций, сохраняя экономическую стабильность.

Во-первых, Россия активно ищет альтернативные рынки сбыта нефти и нефтепродуктов. Среди перспективных направлений выделяются Китай, Индия, Турция и другие азиатские государства. Важнейшими инструментами переориентации являются заключение долгосрочных контрактов и развитие инфраструктуры трубопроводного транспорта.

Во-вторых, отечественные предприятия стремятся развивать собственные технологии бурения, добычи и переработки нефти, минимизируя зависимость от импортных технологий и оборудования.

В-третьих, Правительство РФ принимает меры по поддержке предприятий нефтяной отрасли через налоговые льготы, субсидии, льготные кредиты и создание условий для привлечения частных инвесторов. Финансовая помощь направлена на модернизацию производственных мощностей и обеспечение стабильной работы компаний. [1; с. 56]

Таким образом, несмотря на введённые Западом санкции против экспорта российской нефти, наша страна активно адаптируется к новым

условиям, демонстрируя высокую степень гибкости и устойчивости экономики. За счёт диверсификации рынков сбыта, переориентации поставок на восточные направления и развития внутреннего рынка, Россия продолжает поддерживать стабильные объёмы добычи и реализации углеводородов. Эти меры способствуют минимизации негативных последствий санкций и сохранению экономического роста. Вопреки сохраняющимся трудностям, Россия продолжает оставаться одним из ключевых игроков на международном энергетическом рынке.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гордиенко Д.В. Экономическая безопасность России и реализация глобальных интеграционных проектов: учебное пособие. / Д.В.Гордиенко, Р.А.Камаев.- Издательство «[Аргамак-Медиа](#)», 2020. – 528 с.
2. Минаева Л.А. Операционный менеджмент: учебное пособие. / Л.А.Минаева. -Белгород: Издательство Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2016. - 187 с.
3. Моисеев В.В. Инвестиционный климат России в условиях санкций / В.В.Моисеев – Издательство «[Директ-Медиа](#)», 2022. – 268 с.
4. По данным Федеральной таможенной службы (ФТС) РФ. нефти [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.nalog.gov.ru>
5. Санкции против российской нефти [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.ruwiki.ru>
6. Стал известен первый эффект от новых санкций ЕС и США против России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dzen.ru>

УДК 327.7

*Берестовой И.О., Зубарев А.А.*

*Научный руководитель: Тимошкова О. А., канд. ист. наук, доц.  
Белгородский государственный национальный исследовательский  
университет, г. Белгород, Россия*

## ФОРМИРОВАНИЕ КЛИМАТИЧЕСКОЙ ПОВЕСТКИ БРИКС НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

Формирование международной климатической повестки является ярким примером трансформации научного знания в политическую силу. С 1970-х годов научные данные о глобальном изменении климата стали объектом публичных дебатов и основой для международных решений,

изменив характер международных отношений. Переломный период 1970–1990-х годов ознаменовал переход климатических вопросов в сферу межгосударственных и международных отношений.

Ключевую роль в формировании климатической повестки сыграли международные институты такие, как Всемирная метеорологическая организация и Программа ООН по окружающей среде (ЮНЕП), созданная в 1972 году для координации экологической политики и укрепления международного сотрудничества [1][2]. В этом же году состоялась Стокгольмская конференция ставшая первым мировым форумом по проблемам окружающей среды, который заложил основы экологического права и дальнейшей глобальной климатической политики.

Важным наследием Стокгольмской конференции стал Принцип 11, закрепляющий «необходимость учитывать интересы развивающихся стран при экологической политике и сотрудничестве» [3]. Этот принцип определил переход от декларативности к практическому сотрудничеству внутри БРИКС, где он был адаптирован для решения региональных климатических задач через совместные проекты и обмен опытом. Так формировалась многополярная и справедливая климатическая повестка БРИКС на принципах общей, но дифференцированной ответственности.

Однако разнообразие стран по уровню развития, структуре экономики и уязвимости к климатическим изменениям создало основу для противостояния в международных климатических переговорах. До 2011 года БРИКС не имел единой позиции в климатической повестке: Россия как страна с переходной экономикой имела обязательства по сокращению выбросов, а Бразилия, Индия, Китай и ЮАР позиционировались как развивающиеся страны, освобождённые от формальных ограничений до Парижского соглашения 2015 года [4][5]. Это отражало значительные экономические и социальные различия между участниками блока.

Климатическая повестка объединения БРИКС начала формироваться с самого первого саммита, который состоялся 16 июня 2009 года в Екатеринбурге. Встреча глав Бразилии, России, Индии и Китая заложила фундамент общего подхода к вопросам глобального развития и экологии[6]. Страны выступали за «реализацию концепции устойчивого развития, включающей, в частности, Рио-декларацию, повестку дня на XXI век и многосторонние экологические соглашения»[6].

Наряду с этим, участники саммита выразили твердую «поддержку международному сотрудничеству» и «готовность к конструктивному диалогу по проблеме изменения климата»[6]. Ключевым принципом этой работы был обозначен подход на основе «общей, но дифференцированной ответственности», который позволяет «сочетать меры по защите климата с решением неотложных задач социально-экономического развития каждой из стран»[6]. Такой подход отражает стратегическую позицию БРИКС, направленную на создание сбалансированных рамок климатического регулирования, которые учитывают различный экономический потенциал и историческую ответственность стран. Акцент на дифференциации обязательств позволяет группировке выступать единым фронтом в международных переговорах, одновременно сохраняя пространство для маневра в реализации национальных климатических стратегий. Это особенно важно для стран с формирующимся рынком, которые стремятся совместить экологические императивы с необходимостью преодоления бедности и обеспечения энергетической безопасности.

На саммите в Бразилии в 2010 году страны БРИК подтвердили свою озабоченность проблемой изменения климата, требующей «усиления глобальных действий», а также выразили приверженность «16-й Конференции Сторон Рамочной конвенции Организации Объединенных Наций об изменении климата и 6-й Конференции Сторон, выступающей в качестве Совещания Сторон Киотского протокола в Мексике»[7]. Данное заявление имело большое значение для формирования общей позиции объединения. Это позволило не только заявить о себе как о серьезном участнике климатических переговоров, но и заложить основу для дальнейшего отстаивания принципа дифференцированной ответственности. Актуальность этого заявления сохраняется и сегодня. На четырнадцатом саммите БРИКС в Китае в 2022 году участники подтвердили приверженность этому подходу, заявив: «Мы отмечаем 30-летие Рамочной конвенции ООН об изменении климата и призываем все стороны придерживаться принципа общей, но дифференцированной ответственности... в целях всеобъемлющего осуществления РКИК ООН и Парижского соглашения»[8].

В марте 2012 года в Дели лидеры БРИКС обозначили свою принципиальную позицию по климатической повестке, заявив: «Мы полностью привержены своей роли в глобальной борьбе с изменением климата и будем способствовать глобальным усилиям по борьбе с

изменением климата посредством устойчивого и инклюзивного роста, а не путем ограничения развития»[9].

Далее повестка БРИКС по борьбе с климатическими изменениями строилась на принципе гибкости, учитывающем специфику экономик участников и связывающем климатическую политику с продовольственной безопасностью и снижением рисков катастроф.

Под российским председательством в 2015 году для углубления партнерства были впервые организованы встречи на министерском уровне. Именно тогда состоялось первое заявление министров, ответственных за охрану окружающей среды стран БРИКС, что положило начало их ежегодному проведению. Важным институциональным итогом стало создание Рабочей группы по вопросам окружающей среды, «для обмена наилучшими доступными практиками и продвижения экологически чистых технологий» и в этой связи «условились о проведении совместных научных исследований по приоритетным темам, представляющим взаимный интерес»[10, с.47].

Укрепившийся в рамках организации подход к климатической повестке был подчеркнут в «Стратегии экономического партнерства БРИКС до 2025 года», где проблеме изменения климата был посвящен отдельный раздел. Были выделены приоритетные направления, как: «укрепление сотрудничества в области управления рисками в целях предотвращения и уменьшения последствий стихийных бедствий и антропогенных катастроф», а также «усиление взаимодействия для обеспечения полной и эффективной реализации Рамочной конвенции ООН об изменении климата (РКИК ООН) и Парижского соглашения»[11].

В заключение следует подчеркнуть, что формирование климатической повестки БРИКС с 2009 года стало важной вехой в эволюции глобального климатического диалога. Объединение, представляющее разнообразные экономики и географические регионы, сумело выработать консолидированную позицию, основанную на принципе «общей, но дифференцированной ответственности», что стало ответом на исторически сложившееся неравенство в распределении экологической нагрузки между развитыми и развивающимися странами. За прошедшее десятилетие БРИКС трансформировался из группы стран с разрозненными подходами в значимого субъекта климатической дипломатии, способного артикулировать альтернативную точку зрения в международных переговорах. Особенностью позиции объединения остается последовательное отстаивание права на экономическое развитие и

приоритетность решения социальных задач, что находит отражение в климатических стратегиях стран-участниц, существенно отличающихся от подходов развитых государств. При этом внутри БРИКС сохраняется значительный спектр мнений относительно срочности и масштабов необходимых преобразований, что демонстрирует поликентричную природу группировки и позволяет ей сохранять гибкость в выработке решений, адаптированных к различным национальным контекстам и темпам низкоуглеродного перехода.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Всемирная метеорологическая организация [Электронный ресурс] : [официальный сайт]. – URL: <https://wmo.int/ru> (дата обращения: 18.10.2025).
2. Программа Организации Объединенных Наций по окружающей среде (ЮНЕП) [Электронный ресурс] // Официальный сайт ООН. – URL: <https://www.un.org> (дата обращения: 18.10.2025).
3. Доклад Конференции Организации Объединенных Наций по проблемам окружающей человека среды, 1 января 1973 г., с. 5 [Электронный ресурс]. // Цифровая библиотека МГИМО . – URL: <https://esg-library.mgimo.ru> (дата обращения: 18.10.2025).
4. Рамочная конвенция Организации Объединенных Наций об изменении климата, 1992 г. [Электронный ресурс]. – Приложение I // Официальный сайт ООН. – URL: <https://unfccc.int> (дата обращения: 18.10.2025).
5. Парижское соглашение, [принято 12 декабря 2015 г.]. [Электронный ресурс] // Национальный комитет по исследованию БРИКС. – URL: <https://www.un.org/ru> (дата обращения: 18.10.2025).
6. Совместное заявление лидеров стран БРИКС (г. Екатеринбург, 16 июня 2009 г.) [Электронный ресурс]. // Национальный комитет по исследованию БРИКС. – URL: <http://www.brics.utoronto.ca> (дата обращения: 18.10.2025).
7. Совместное заявление лидеров стран БРИКС (г. Бразилиа, 15 апреля 2010 г.) [Электронный ресурс]. // Национальный комитет по исследованию БРИКС. – URL: <http://www.brics.utoronto.ca> (дата обращения: 18.10.2025).
8. Пекинская декларация XIV саммита БРИКС (г. Пекин, 23 июня 2022 г.) [Электронный ресурс] // Национальный комитет по исследованию БРИКС. – URL: <https://clck.ru> (дата обращения: 18.10.2025)

9. Делийская декларация ] : [Четвертый саммит БРИКС, г. Нью-Дели, 29 марта 2012 г.]. [Электронный ресурс]. // Национальный комитет по исследованию БРИКС. – URL: <http://www.brics.utoronto.ca> (дата обращения: 18.10.2025).

10. Уфимская декларация, : [Седьмой саммит БРИКС, г. Уфа, 9 июля 2015 г.]. – С. 47. – [Электронный ресурс]. // Национальный комитет по исследованию БРИКС. – URL: <http://www.brics.utoronto.ca> (дата обращения: 18.10.2025).

11. Стратегия экономического партнерства БРИКС до 2025 [Электронный ресурс] // Министерство экономического развития Российской Федерации. – URL: <https://www.economy.gov.ru> (дата обращения: 18.10.2025).

**УДК 005.96**

*Бондарева А.А.*

*Научный руководитель: Сероштан М.В., д-р. экон. наук, проф.  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **ГИБРИДНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ: КАК ИННОВАЦИИ МЕНЯЮТ КАДРОВУЮ СТРАТЕГИЮ КОМПАНИИ**

Современная экономика находится в стадии глубокой цифровой трансформации, которая выражается автоматизацией процессов, внедрением искусственного интеллекта, анализом больших данных и использованием облачных технологий. Данные нововведения выражаются постоянной неопределенностью и ускоренной сменой технологий, что диктует требование к гибкому и быстрому реагированию на происходящие изменения.

Компании не могут полагаться на стандартные схемы кадровых стратегий, поскольку устаревшие компетенции теряют свою актуальность, а требования к сотрудникам меняются совместно с технологическими сдвигами.

Современные подходы демонстрируют важность гибридного характера умений и навыков работника, который выражается в балансе традиционных и цифровых компетенций. Обучение сотрудников должно быть построено на базе формирования гибридных компетенций, сочетающих личностные качества и цифровой инструментарий.

Классическая модель компетенций предлагает деление навыков на две большие группы: надпрофессиональные (soft skills) и специализированные умения (hard skills). Однако повсеместная цифровизация выдвигает новые потребности бизнеса. Автоматизация рутинных задач снижает спрос на hard skills, внедрение искусственного интеллекта требует понимания алгоритма действий, умений поиска ошибок и оценки рисков, аналитика и большие данные повышают спрос на специалистов по обработке и интерпретации данных. Так и объясняется появление объединенной группы компетенций, обладая которой сотрудник демонстрирует не только техническую подкованность, но и способность активно взаимодействовать в команде, адаптироваться к изменяющимся условиям труда и т.д.

Приведем обобщенную схему гибридных компетенций в условиях цифровой экономики (рис. 1).



Рис. 1 – Гибридные компетенции в условиях цифровизации [3]

Данный график отражает комплексный подход к формированию гибких навыков, необходимых в современных цифровых реалиях. Отметим важность сочетания личностных и социальных качеств, а также технических и гуманитарных навыков.

Приведём результаты исследования Hi-Tech от Mail.ru: 73% респондентов выразили готовность к интенсивному прокачиванию умений, опираясь на гибридные компетенции. По итогам анализа были выделены наиболее важные гибкие навыки (рис. 2).

Рассмотрим процесс формирования гибридных компетенций персонала.



Рис. 2 – Гибкие навыки для построения карьеры [4]

1. Проведение диагностики текущего уровня компетенций, целью которой является установка целевого уровня компетенций и выявление разрывов между текущим уровнем и целевым. Возможно использование таких методов, как профессиональное тестирование, интервью с целью выявления опыта применения навыков, отчеты по КПИ и др. По результатам проведенного исследования определяется текущее (as is) и целевое (to be) состояние. Отметим, что необходимый набор гибридных компетенций должен быть построен на целях по принципу SMART – конкретные, измеримые, достижимые, значимые, ограниченные во времени.

2. Разработка индивидуальных планов развития как дорожного плана по связке личных карьерных целей сотрудника со

стратегическими потребностями компании. Структура плана должна содержать следующие пункты: цель, конкретная методика действий, сроки реализации, критерии успеха, ответственные лица.

3. Реализация действий по выполнению индивидуального плана развития. Образовательная среда может включать корпоративную систему знаний и курсом, программу наставничества и менторства, различные проектные группы, воркшопы и решение бизнес-кейсов.

4. Получение обратной связи, контроль и оценка прогресса с целью измерения результата, корректировки курса и повышения мотивации.

5. Внедрение системы непрерывного обучения (lifelong learning) в деятельности компании, которая может включать проведение онлайн-сессий и тренингов, имитационных деловых игр, стажировок и других лекционных и практических занятий.

6. Трансформация кадровой подсистемы компании путем интеграции гибридных компетенций в кадровые процессы. Рассмотрим как меняется каждый из них.

**Подбор и наем персонала.** Целью этапа является привлечение и отбор кандидатов, обладающих потенциалом к развитию гибридных компетенций.

**Адаптация.** Сотруднику закладывается понимание ценности гибридных компетенций и составляется индивидуальный план развития.

**Мотивация.** Показатели развития соответствующих компетенций могут быть внесены в систему КПИ. Так бонусы и повышение заработной платы будут связаны не только с функциональными результатами, но и с демонстрацией достижения целевых показателей ИПР.

Таким образом, переход к формированию гибридных компетенций является ключевым этапом адаптации кадровой стратегии к современной цифровой экономике.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Алешкевич Н.Н. Гибридная компетенция как необходимый навык в профессиональной коммуникации / Н.Н. Алешкевич // Материалы ежегодной научной конференции преподавателей и аспирантов университета, Минск, 16-19 мая 2023 года. – Минск: Минский государственный лингвистический университет, 2023. С. 3-5.
2. Кузнецова И.А., Божков Ю.Н., Пирожков С.И. Влияние

условий инновационного развития на формирование человеческого капитала // Актуальные проблемы экономического развития: сб. докл. Х Междунар.науч.-практ. конф. Белгород: Изд-во БГТУ, 2019. С. 232-237.

3. Морозова Н.Н. Повышение профессиональных компетенций при гибридном обучении в ходе подготовки кадров для рынка труда // Мир науки. Социология, филология, культурология. 2022. №3. С. 1-11.

4. Россияне активнее осваивают гибкие навыки для работы в условиях развития ИИ – исследование [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://hi-tech.mail.ru/> (Дата обращения: 06.10.2025 г.).

**УДК658.5.012.1**

*Буга А.А., Иноземцева А.А.*

*Белгородский государственный технологический университет  
им В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **ПРИМЕНЕНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В СИСТЕМЕ РЕИНЖИНИРИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЯ**

В условиях цифровой экономики и глобальной конкуренции предприятия вынуждены постоянно искать пути радикального повышения эффективности своей деятельности. Одним из таких путей является реинжиниринг бизнес-процессов (РБП) – фундаментальное переосмысление и коренная перестройка бизнес-процессов для достижения резких, скачкообразных улучшений в ключевых показателях. Таким образом, интеграция искусственного интеллекта(ИИ) в процессы анализа, моделирования и оптимизации бизнес-процессов позволяет существенно повысить эффективность управления, сократить издержки и повысить адаптивность предприятия к изменениям внешней среды.

Исторически концепция РБП получила широкое распространение после работ М. Хаммера и Дж. Чампи, которые акцентировали внимание на необходимости «фундаментального переосмысления» процессов, а не на постоянной оптимизации существующих процедур[8].Изначально РБП опирался на возможности информационных технологий того времени, но сегодня, с наступлением эпохи цифровой экономики, его потенциал многократно возрастает благодаря новому классу технологий – искусственному интеллекту.

Реинжиниринг бизнес-процессов строится на нескольких основных принципах, которые помогают понять, как именно нужно перестраивать работу предприятия, чтобы добиться реальных улучшений.

Во-первых, главная идея реинжиниринга — смотреть на предприятие через призму процессов, а не отдельных отделов или сотрудников. Это значит, что внимание уделяется не тому, кто выполняет работу, а тому, как именно она выполняется — от начала до конца.

Во-вторых, реинжиниринг направлен на радикальные, а не постепенные изменения. Это не просто небольшое улучшение уже существующих операций, а полное переосмысление того, как бизнес должен работать.

В-третьих, ключевая роль отводится современным информационным технологиям. Они позволяют автоматизировать рутинные действия, быстро обрабатывать данные и строить новые цифровые модели управления. Например, использование искусственного интеллекта или систем прогнозирования спроса даёт возможность полностью изменить процесс обслуживания клиентов.

Четвёртый принцип — ориентация на клиента. Все изменения должны быть направлены на то, чтобы улучшить качество обслуживания, сократить время выполнения заказов и сделать продукт более ценным для потребителя.

Пятый - устранение ненужных звеньев и избыточных этапов. В процессе пересмотра бизнес-операций выявляются все шаги, которые не добавляют ценности, но занимают время или ресурсы. Такие действия исключаются, что делает процесс проще, быстрее и дешевле.

Кроме того, современные подходы к реинжинирингу добавляют ещё несколько принципов:

- гибкость и адаптивность — процессы должны легко перестраиваться под изменения на рынке;
- ориентация на данные — решения принимаются не интуитивно, а на основе анализа фактов и показателей;
- непрерывное улучшение — после внедрения нового процесса важно продолжать его анализировать и совершенствовать.

Таким образом, принципы реинжиниринга помогают компаниям выстроить систему работы, где каждый процесс приносит максимальную пользу, а все изменения направлены на достижение конкретных и измеримых результатов.

Современные предприятия всё чаще применяют технологии искусственного интеллекта (ИИ) при перестройке своих бизнес-процессов. ИИ помогает анализировать огромные объёмы данных, принимать решения на основе фактов, автоматизировать рутинные задачи и прогнозировать результаты[4].

На первом этапе реинжиниринга важно понять, какие процессы в компании работают неэффективно. Раньше для этого нужно было вручную собирать и анализировать отчёты, что занимало много времени. Сейчас ИИ может делать это автоматически. Например, компания Siemens использует системы искусственного интеллекта для анализа производственных линий. ИИ анализирует тысячи параметров в режиме реального времени, определяя, на каком участке возникают сбои или потери эффективности. Благодаря этому удалось сократить процент брака на 15% и повысить производительность оборудования.

В российской практике аналогичные технологии применяет «Норильский никель», где ИИ помогает отслеживать состояние оборудования и прогнозировать возможные поломки. Это позволяет планировать техническое обслуживание заранее и избегать простоев, что является частью цифрового реинжиниринга производственных процессов.

После анализа текущей работы компании создаётся новая модель процессов – так называемая модель «ТО-ВЕ»(как должно быть). Искусственный интеллект помогает не только проектировать эти процессы, но и моделировать их поведение в разных сценариях.

В России подобные решения внедряет «Газпром нефть», которая использует ИИ для оптимизации процессов добычи и транспортировки нефти. Алгоритмы прогнозируют изменение давления, температуры и других параметров, что помогает создавать более точные и безопасные модели работы скважин. ИИ также помогает создавать цифровые двойники процессов – виртуальные копии реальных операций предприятия. На них можно безопасно тестиировать изменения, прежде чем внедрять их на практике.

ИИ позволяет автоматизировать многие рутинные операции. Так, Amazon использует нейросетевые алгоритмы для управления логистикой и складскими запасами. Система предсказывает спрос на товары и автоматически перераспределяет запасы между складами, снижая время доставки и расходы на хранение. Это не просто автоматизация – это глубокий реинжиниринг всей цепочки поставок, основанный на анализе данных.

В России примером подобного подхода является Сбербанк, где искусственный интеллект применяется для автоматической обработки кредитных заявок. Алгоритмы оценивают кредитоспособность клиента, анализируя множество факторов, включая поведение в цифровых сервисах. Это позволило сократить время рассмотрения заявки с нескольких дней до нескольких минут[6].

В структуре ОАО «Российские железные дороги» (РЖД) активно применяются интеллектуальные системы, ориентированные на планирование и оптимизацию перевозочного процесса. Эти решения обеспечивают комплексный анализ графиков движения поездов, уровня загрузки путей и метеорологических факторов, что позволяет формировать более рациональное расписание и сокращать затраты, в том числе топливные.

Интеграция инструментов искусственного интеллекта в систему реинжиниринга бизнес-процессов демонстрирует ряд ключевых преимуществ. Среди них – значительное повышение точности аналитических расчётов и ускорение обработки больших массивов данных; автоматизация типовых операций, что способствует минимизации влияния человеческого фактора; формирование способности прогнозировать изменения и оперативно управлять ими в режиме реального времени; а также улучшение качества клиентского сервиса и принятие управленческих решений на основе достоверных данных.

Тем не менее, применение ИИ сопряжено с определёнными ограничениями и рисками. К числу наиболее существенных относятся высокая стоимость внедрения подобных технологий, потребность в дополнительной подготовке и переподготовке персонала, зависимость качества результатов от достоверности исходных данных, а также усиление угроз в сфере кибербезопасности.

Современные интеллектуальные решения перестают выполнять лишь вспомогательную функцию – они становятся полноценными партнёрами управленцев. Системы поддержки принятия решений (DSS) в сочетании с аналитикой в реальном времени обеспечивают руководителей актуальной и точной информацией о состоянии процессов, что позволяет выбирать оптимальные стратегии действий в динамично меняющихся условиях.

В контексте цифровой трансформации экономики реинжиниринг бизнес-процессов приобретает статус одного из важнейших инструментов повышения эффективности и укрепления конкурентных позиций предприятий. Его основная задача заключается не в частичном

усовершенствовании существующих процедур, а в их глубоком переосмыслении и полном переустройстве на базе современных цифровых технологий. Центральное место среди них занимает искусственный интеллект, радикально изменяющий принципы управления и организацию производственно-управленческих процессов.

Применение ИИ способствует переходу компаний от традиционных методов управления, основанных на опыте и интуиции, к моделям, базирующимся на данных и прогнозной аналитике.

Искусственный интеллект является не просто вспомогательным инструментом в системе реинжиниринга, а фундаментальным элементом новой модели управления предприятием, основанной на данных, автоматизации и непрерывном совершенствовании процессов. Использование ИИ в РБП открывает предприятиям возможности для устойчивого развития, инновационного роста и формирования долгосрочных конкурентных преимуществ в цифровой экономике.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Блинникова А.В., Йинг Д.К. Использование искусственного интеллекта в процессах управления человеческими ресурсами // Вестник ГУУ. 2020. № 7. С. 14–21.
2. Брянцева Т.А., Буцык Е.В., Строкова А.Р. Теоретические аспекты инновационного потенциала организации // Белгородский экономический вестник. — 2018. — № 1 (89). — С. 65–69.
3. Давенпорт Т. Реинжиниринг бизнес-процессов: Как улучшить работу компании. — М.: Альпина Паблишер, 2020. — 304 с.
4. Киселева Е. В. Цифровая трансформация и реинжиниринг бизнес-процессов: современные подходы // Менеджмент и бизнес-администрирование, 2023.
5. Котлер Ф., Каргаджайя Х., Сетиаван И. Маркетинг 5.0: Технологии, направленные на человечность. — М.: Эксмо, 2022. — 368 с.
6. Румянцева З. П., Саломатин Н. А. Управление бизнес-процессами: теория и практика. — М.: ИНФРА-М, 2021. — 256 с.
7. Сбербанк. Искусственный интеллект в бизнесе: практики и кейсы. — 2023. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://sber.ai> (дата обращения: 20.10.2025).
8. Титков, И. А. Реинжиниринг бизнеса в цифровой экономике: проблемы и возможности «цифровой реанимации» / И. А. Титков //

Экономика и социум: современные модели развития. – 2021. – Т. 11, № 1. – С. 87-102.

9. Хаммер М., Чампи Дж. Рейнжиниринг корпорации: Манифест революции в бизнесе. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2007. — 288 с.

**УДК 93/94**

**Быков И.А.**

*Научный руководитель: Гостев С.С., канд. юр. наук, доц.  
Московский университет МВД России имени В.Я. Кикотя,  
г. Москва, Россия*

## **ВАЖНОСТЬ ПОХОДОВ ЕРМАКА В КОНТЕКСТЕ ОСВОЕНИЯ СИБИРИ**

Походы Ермака традиционно рассматриваются как ключевой этап в процессе колонизации и подчинения Сибирского ханства. Несмотря на обширную историографию, многие аспекты этого периода остаются дискуссионными, включая датировки, цели и итоги экспедиций. Данная статья анализирует военные, политические и социальные причины успеха казачьего отряда и поражения Сибирского ханства.

В научной литературе нет единого мнения о дате начала похода, выделяются «длинная» и «короткая» хронология, основанные на разных летописных источниках. Царская «опальная» грамота 1582 года указывает дату 1 сентября. Важно отметить, что изначально Ермак совершил не классический завоевательный поход, а масштабный набег, финансируемый купцами Строгоновыми для защиты своих владений.

Численность отряда Ермака оценивается от 540 до 840 человек. Маршрут и скорость продвижения (5–6,5 месяцев) были сопоставимы с предыдущими русскими походами 1483 и 1499 годов. Отряд поднялся по рекам Иртыш и Обь, что позволило ему выйти к стратегически важным центрам Сибирского ханства.

Изначально хан Кучум воспринял появление казаков как разовый грабительский набег. Однако после первого серьезного столкновения под Еланчином и захвата бывшей столицы Чимги-Туры стало ясно, что Ермак преследует более серьезные цели.

Кучум попытался мобилизовать зависимые народы (татар, остяков, ногров) и построить оборонительные укрепления, например, на Чувашском мысу. Однако решающее сражение 23 октября 1582 года закончилось поражением войск хана под руководством его племянника

Мамет-Кула. Через три дня отряд Ермака без боя занял столицу ханства — Искер.

Стратегическая ошибка Кучума, отказавшегося от обороны столицы, объясняется комплексом причин:

Военно-техническое превосходство казаков: Использование огнестрельного оружия и качественных доспехов делало малоэффективными традиционные тактики сибирских татар. Даже имея артиллерию, войска Кучума не смогли ей эффективно воспользоваться из-за отсутствия опыта.

Демографический и логистический фактор: Небольшая численность населения Искера (по оценкам, 150–300 человек), отсутствие достаточных запасов продовольствия и воды делали длительную оборону невозможной.

Внутренние проблемы ханства: Государство Кучума было непрочным объединением разнородных субъектов, скрепленных лишь военной повинностью и данью. Легитимность власти Кучума, пришлого правителя, была подорвана. Его попытка консолидировать население через насильтвенную исламизацию встретила сопротивление и привела к сепаратизму.

Внешнеполитическая изоляция: Союзники Кучума — Ногайская Орда и Бухарское ханство — сами переживали внутренние кризисы и не смогли оказать ему помощь.

Взятие Искера не привело к немедленной ликвидации Сибирского ханства. Кочевая элита, сохранившая верность Кучуму, не считала потерю столицы катастрофой. Тем не менее, поход Ермака стал детерминантой будущего падения ханства, которое погрузилось в состояние внутреннего декаданса.

В российском государственном дискурсе успех Ермака был немедленно идеологически оформлен. Поход был представлен как исполнение государственной воли, а присоединение Сибири — как восстановление исторического права. Это событие стало мощным инструментом укрепления международного авторитета России, демонстрации ее силы и обороноспособности перед европейскими державами.

На практике же процесс колонизации был длительным и встречал ожесточенное сопротивление. Гибель Ермака и части его отряда вынудила казаков временно покинуть Сибирь. Однако внутренние противоречия ханства, которое так и «не склонило буйную голову», в конечном итоге предопределили его судьбу.

Таким образом, поход Ермака был не просто военной экспедицией, а многоаспектным событием, в котором переплелись интересы частных лиц (Строгоновых), вольного казачества и государства. Победа была достигнута не только благодаря военно-техническому превосходству, но и в результате системного кризиса Сибирского ханства, выразившегося в отсутствии внутренней консолидации, легитимной власти и прочных внешнеполитических союзов. Это событие стало отправной точкой для формирования геополитического имиджа России как крупной евразийской державы.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Байрамова Ф.Ф. Степная Атлантида или История ичкянских татар. Казань: Аяз, 2013. 344 с.
2. Вычегодско-Вымская (Мисаило-Евтихиевская) летопись // Историко-филологический сборник Коми филиала АН СССР. Вып.4. Сыктывкар: Коми книжное издательство. 1958. С.241–270.
3. Бакиева Г.Т. К вопросу о политике государства в отношении землепользования сибирских татар и русских (XVII – начало XX в.) // Материалы III Сибирского симпозиума «Культурное наследие народов Западной Сибири: Русские старожилы». Тобольск Омск: ОмГПУ, 2000. С. 21–22.
4. Дергачева-Скоп Е.И., Алексеев В.Н. Ремезовская летопись: История Сибирская, Летопись Сибирская краткая Кунгурская: Исследование, текст, перевод. Научно-справочный аппарат факсимильного издания рукописи БРАН (СПб.). Тобольск; 2006. 270 с.
5. Есиповская летопись. Основная редакция. О Сибири и сибирском взятии. по списку Ундовского. Приложение 2. Статья, предшествующая Есиповской летописи [электронный ресурс]. <http://www.newchron.narod.ru/texts/esip.html#39> Дата обращения 20.01.2025 г.
6. Беляков А.В. Трапавлов В.В. Сибирский юрт после Ермака: Кучум и Кучумовичи в борьбе за реванш // Вестник Российского гуманитарного научного фонда. 2013. № 4(73). С. 263-269.
7. Бакиева Г.Т. К вопросу о политике государства в отношении землепользования сибирских татар и русских (XVII – начало XX в.) // Материалы III Сибирского симпозиума «Культурное наследие народов Западной Сибири: Русские старожилы». Тобольск Омск: ОмГПУ, 2000. С. 21–22.

8. Сборник Русского исторического общества. Т.41. Памятники дипломатических сношений Московского государства с Крымскою и Ногайскою ордами и с Турцией. Т.1. СПб.: Типография Ф.Елеонского и Компании, 1884. 631 с.

9. Новолодский А.С. Г.Ф. Миллер о походе Ермака: у истоков научного образа // XI Машеровские чтения : материалы международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. Витебск. 2017. С. 159-161.

**УДК 338.12**

*Ван Пэнцзе, Ханов Б., Долженко В.А.*

*Научный руководитель: Божков Ю.Н., канд. экон. наук, доц.*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **СУЩНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО ГОСУДАРСТВА**

В нынешнюю эпоху, отмеченную быстрыми технологическими изменениями и растущей экономической взаимозависимостью, интеграция макроэкономических систем и политик стала центральным фактором содействия устойчивому росту. Экономическая интеграция охватывает широкий спектр деятельности – от снижения торговых барьеров и синхронизации денежно-кредитной политики до создания общей нормативной среды в разных странах. Поскольку глобальный рынок становится все более взаимосвязанным, оптимизация этих систем оказалась необходимой для стимулирования инвестиций, инноваций и справедливого экономического развития.

Стремление к развитию требует понятных механизмов, которые способствуют формированию устойчивого экономического потенциала государства. Если еще несколько десятилетий назад страны «триады» (США, ЕС, Япония) безусловно занимали лидирующие позиции в международной торговле, то сейчас роль ключевых развивающихся и новых индустриальных стран постепенно повышается, особенно в данном аспекте можно выделить Китай, Индию, Бразилию и др. При этом эти страны являются сейчас не только рынками сбыта продукции, но и одними из крупнейших мировых экспортёров.

Экономическое развитие является приоритетом местного, государственного и федерального правительства, поскольку оно

приведет к модернизации инноваций и новых идей, повышению уровня грамотности, созданию рабочих мест, улучшению окружающей среды, созданию более высокого богатства, поддержке труда и улучшению качества жизни [1].

Экономическое развитие – это цель, которую преследует большинство стран. Чтобы поставить страну на путь процветания, особенно важны цели экономического роста. В тенденции глобализации экономики эти цели тесно связаны между собой через инвестиционные проекты, торговлю и движение рабочей силы, особенно для осуществления интеграционной политики, которая становится важной для экономической связи между странами [7].

Экономическое развитие – это качественный прогресс экономики. Речь идет не только об экономическом росте, но и о многомерных аспектах экономики страны, таких как увеличение дохода на душу населения, улучшение образования и здравоохранения, снижение уровня бедности и неравенства [2]. В рамках экономического развития также обсуждается переход страны от сельскохозяйственной к промышленной экономике и развитие технологий. И наконец, все это способствует общему повышению уровня жизни населения.

Для сравнения ряд определений дефиниции «экономическое развитие» представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Некоторые научные подходы к определению дефиниции «экономическое развитие»

Источник	Определение
Холлис Ченери и Мойзес Сирквин	Систематические изменения в любом значимом аспекте экономической или социальной структуры, связанные с ростом уровня дохода или других показателей развития
Майкл Пол Тодаро	Многомерный процесс, включающий реорганизацию и переориентацию всей экономической и социальной системы
Йозеф Шумпетер	Появление чего-то нового, неизвестного ранее, или, иначе говоря, инновация.
Организация Объединенных Наций	Многоаспектные усилия по достижению более высокого качества жизни для всех посредством социального, экономического и экологического развития
Кембриджский словарь	Процесс, в ходе которого экономика растет и становится более развитой как с экономической, так и с социальной точек зрения
Карл Сейдман	Процесс создания и использования физических, человеческих, финансовых и социальных активов для достижения экономического процветания и улучшения

	качества жизни, которые широко распространены в сообществе или регионе
Дафна Гринвуд и Ричард Холт	Широкомасштабное и устойчивое повышение уровня жизни отдельных людей в сообществе в целом
Т.А. Дадашова	«Положительные изменения в различных сферах общественной жизни, также это способность экономической системы адаптироваться и реагировать на вызовы внешней среды» [3]
И.Н. Буценко	«Процесс качественных структурных изменений в экономике, приводящих к совершенствованию экономической системы, ее эффективному функционированию и повышению благосостояния потребителей» [2]

Экономическое развитие, как оно практикуется сегодня, включает в себя многочисленные заинтересованные стороны государственного и частного секторов, такие как агентства по развитию, национальные правительства, корпорации из промышленно развитых стран, деловые круги из развивающихся стран, общественные учреждения и нуждающиеся группы населения, приверженные искоренению бедности и связанных с ней условий в развивающихся странах.

Устойчивый доход, безусловно, является одной из ключевых составляющих хорошей жизни, однако экономическое развитие выходит далеко за рамки простого увеличения ВВП страны. Это комплексный подход к повышению общего благосостояния страны и ее граждан [2].

Известный американский экономист Уолт Ростоу разработал линейный спектр, который продемонстрировал различные стадии, существующие в процессе экономического развития. Он предположил, что каждая страна существует на определенном уровне спектра, а затем переходит вверх на каждой стадии в процессе экономического развития [4].

Пять этапов (стадий) процесса экономического развития по У. Ростоу представлены на рисунке 1:

1. Традиционное общество.
2. Предпосылки для подъема.
3. Подъем.
4. Движение к зрелости.
5. Эпоха массового потребления.

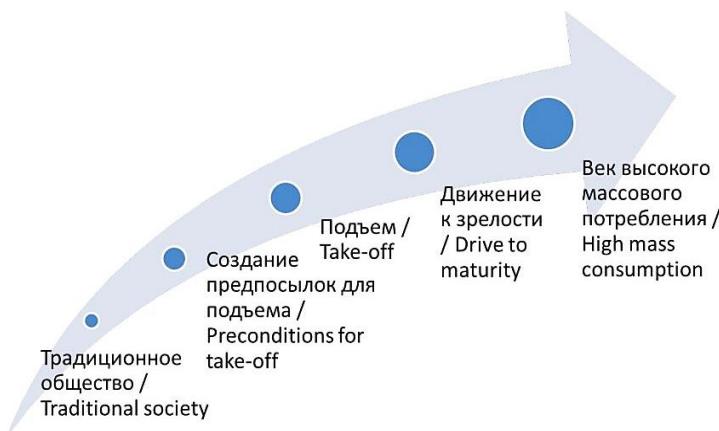


Рис. 1 – Пять этапов процесса экономического развития по У. Ростоу

На стадии традиционного общества ученый предположил, что экономика основана на сельском хозяйстве и нет никакого научного или технологического вмешательства. Труд распределяется по различным ролям, которые потребуются для сельскохозяйственной отрасли. Например, большинство рабочих мест людей на этой стадии экономического развития будут сосредоточены на сельском хозяйстве, посадке, выращивании и сборе урожая. Кроме того, из-за отсутствия технологических достижений эти роли становятся фиксированными и долгосрочными, поскольку они требуют много времени, что также приводит к их передаче будущим поколениям. На этой стадии экономика сосредоточена больше локально и регионально.

Переходя к стадии предпосылок к взлету, экономика переходит от локального и регионального уровня к национальному и международному в результате доступности образования. Воздействие через образование вселяет надежду на прогресс в обществе, что затем приводит к изменениям на практике. Например, экономика на этой стадии будет развиваться и использовать производство для своего выпуска. Это не только приведет к большей эффективности и увеличению выпуска, но и будет стимулировать большую прибыль [4].

Экономики на этапе взлета были введены в индустриализацию. Теперь экономика движется к устойчивому экономическому росту. Хотя экономический рост длится недолго, конечным преимуществом экономического роста, наблюдаемого на этом этапе, является то, что он

позволяет национальным экономикам самоподдерживаться. Национальная экономика на этом этапе характеризуется специализацией в ключевых отраслях, и эти ключевые отрасли затем станут движущим фактором наблюдаемого экономического роста [4].

На этапе перехода к зрелости экономики переходят от нескольких ключевых отраслей к более интегрированным и разнообразным отраслям. В результате перехода экономикам требуется квалифицированная рабочая сила. Кроме того, технологии выходят на первый план, а инвестиции сосредотачиваются на исследованиях и разработках, что ведет к экономическому росту. Этап перехода к зрелости длится долго, но преимущества этого этапа, такие как повышение уровня жизни, оправдывают длительность развития.

Как следует из названия, на стадии эпохи массового потребления национальные экономики испытывают растущий объем потребления. Экономики на этой стадии имеют большие объемы излишков, возникающие в результате увеличения реального дохода на душу населения, что позволяет им потреблять гораздо больше, чем им нужно. Кроме того, эта стадия позволяет расширяться сферам услуг и социального обеспечения, что также является фактором, способствующим экономическому росту.

В качестве основных показателей экономического развития автор теории называл такие как «ВВП на душу населения, уровень безработицы, инфляция, государственный долг, торговый баланс, индекс человеческого развития и др.» [5].

В современном быстро меняющемся мире экономическое развитие также направлено на наращивание потенциала и повышение устойчивости. Это означает предоставление странам и их населению инструментов и ресурсов, необходимых для адаптации к вызовам и использования возможностей в условиях непредсказуемого глобального ландшафта [6].

Проведенное исследование позволяет выделить ключевые цели экономического развития. Вот некоторые из них.

1. Повышение доступности товаров и услуг.
2. Повышение дохода на душу населения.
3. Поощрять свободу ответственного экономического и социального выбора.

Таким образом, «экономическое развитие фокусируется на уровне жизни, оно включает в себя как качественные, так и количественные показатели» [3]. Цель экономического развития – способствовать развитию экономики, в которой ее члены получают выгоду не только от

богатства, но и от образования, здравоохранения и процветания, что позволяет экономическому развитию быть многомерным экономическим инструментом.

## **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Березнев С.В., Кульпина Е.Е. Теории экономического роста и развития: зарубежный опыт и отечественная практика // *Economics and innovation management*. 2018. №2. С. 4-10.
2. Буценко И.Н., Горина Н.А. Экономическое развитие национальной экономики: теории, сущность // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. №3-1. URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 01.06.2025).
3. Дадашова Т.А. Диалектика понятий «экономический рост» и «экономическое развитие» // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2017. №2 (58). С. 11-18.
4. Мировая экономика и международные экономические отношения: учебное пособие / [С. В. Куприянов [и др.]]; общ. ред. С.В. Куприянова. Белгород: Издательство БГТУ, 2017. 361 с.
5. Национальные социально-экономические системы в условиях перехода к новому технологическому укладу: монография / Под ред. проф. С.В. Куприянова. Белгород: Изд-во БГТУ, 2021. 300 с.
6. Новые подходы к взаимодействию реального и финансового секторов региональной экономики: монография / Под общ. ред. проф. А.С. Трошина. Белгород: Изд-во БГТУ, 2024. 243 с.
7. Шумпетер Й. Теория экономического развития (Исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры): учебное пособие; пер. с нем. В.С. Автономова и др. М.: Прогресс, 1982. 455 с.

*Васильева Д.А.*

*Научный руководитель: Чернова О.А., д-р экон. наук, проф.  
Южный федеральный университет, г. Ростов-на-Дону, Россия*

**ФОРМИРОВАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ  
ЭКОСИСТЕМЫ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ  
ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОГО СЕКТОРА РОСТОВСКОЙ  
ОБЛАСТИ**

В современной экономической парадигме регионы являются ключевыми драйверами обеспечения технологического суверенитета национальной экономики. Для промышленно развитых и инновационно-ориентированных субъектов РФ, к которым, в частности, относится Ростовская область, диверсификация в сторону развития высокотехнологичного сектора является не просто перспективой, а насущной необходимостью.

Ростовская область в последние годы активно развивает высокотехнологичные отрасли, особенно в сфере информационных технологий. Одним из ярких примеров таких предприятий является АО «ВНИИ «Градиент», которое значительно влияет на экономику региона, являясь ключевым игроком в области разработки и производства высокотехнологичных систем. Важнейшим аспектом развития данного предприятия является его участие в процессе импортозамещения, что особенно актуально в условиях санкционного давления и сложных международных отношений.

Для оценки значимости таких предприятий, как «ВНИИ «Градиент», важно рассматривать экосистемный подход, который интегрирует взаимодействие различных секторов: науки, образования и бизнеса. Согласно модели «тройной спирали», эти три компонента должны активно работать в связке, что способствует не только созданию новых технологий, но и решению социальных и экономических задач региона [1]. В Ростовской области данный подход реализуется через многочисленные программы взаимодействия вузов с предприятиями, а также поддержку инновационных стартапов и предприятий с высокотехнологичной продукцией.

Важнейший элемент в цепочке «образование-бизнес-государство» — это программа стажировок, активно реализуемая на базе предприятий. Например, АО «ВНИИ «Градиент» ежегодно привлекает более 100 студентов и выпускников вузов для участия в программах

стажировок, что позволяет им не только приобрести практический опыт, но и внедрить свежие идеи в рабочие процессы [4]. Это также даёт возможность предприятиям формировать пул квалифицированных кадров, готовых к решению специфических задач на высокотехнологичных предприятиях.

Динамика роста объёма производства в АО «ВНИИ «Градиент» является ярким примером успеха такого подхода. В 2023 г. объём производства вырос на 15%, что связано с увеличением спроса на производимые продукты, а также активным внедрением новых технологий [4]. В 2025 г. ожидается ещё более значительный рост, что также подтверждают прогнозы компании. Например, в 2025 г. объём производства должен достичь 2,1 млрд руб., что на 11% больше по сравнению с предыдущим годом, и доля инновационной продукции составит 55% [4]. Этот рост также подтверждает эффективность стратегии импортозамещения, которая позволила значительное количество компонентов заменить на отечественные аналоги, снижая зависимость от внешних поставок.

Проблемы с локализацией ключевых компонентов остаются важным сдерживающим фактором. Несмотря на заметный прогресс отечественного производства, полноценное импортозамещение невозможно без значительных инвестиций и укрепления кооперации между российскими производителями [2]. Особое внимание стоит уделить тому, что масштабирование производства требует не только модернизации инфраструктуры, но и создания эффективной системы подготовки специалистов, способных работать с новыми, высокотехнологичными системами [3].

Важнейший аспект роста технологического потенциала предприятий связан с развитием кадрового потенциала в регионе. Программа партнерства между вузами и производственными компаниями позволяет не просто обучать будущих специалистов, но и гибко адаптировать учебные курсы, отвечающие актуальным запросам рынка труда. В последние годы Ростовская область демонстрирует рост числа студентов, ориентированных на карьеру в высокотехнологичных секторах. Это отчасти связано с расширением образовательных программ и возрастанием интереса молодежи к перспективным индустриям. По данным 2023 г., 35% выпускников вузов региона устроились на работу в сфере высоких технологий, что на 10% больше по сравнению с 2022 г [9,10].

В следующем году ожидается, что количество рабочих мест в таких ИТ-отраслях увеличится на 20% [5]. Это откроет дополнительные

перспективы для трудоустройства молодых специалистов, и особенно для тех, кто проходит стажировки в профильных компаниях. Активное расширение образовательных программ и повышение числа стажировок сыграют важную роль в дальнейшем расширении высокотехнологичных отраслей.

Ростовская область эффективно использует федеральные программы, направленные на развитие цифровой экономики и инновационных технологий: программы субсидирования, налоговые льготы и поддержка предприятий, внедряющих цифровые решения, дают возможность существенно снизить затраты на разработку и производство высокотехнологичной продукции [6]. В результате предприятия, такие как АО «ВНИИ «Градиент», могут не только расширять производство, но и наращивать объемы выпуска инновационной продукции, что в свою очередь становится катализатором экономического роста региона.

Для глубокого анализа и прогноза на 2025–2030 гг. можно использовать расчет прогноза роста объемов производства в высокотехнологичных отраслях. В 2023 г. объем производства в АО «ВНИИ «Градиент» составил 1,9 млрд руб. [8]. Используя среднегодовой темп роста 10%, который характерен для высокотехнологичных отраслей Ростовской области, можно построить следующий прогноз [7] (рис. 1):

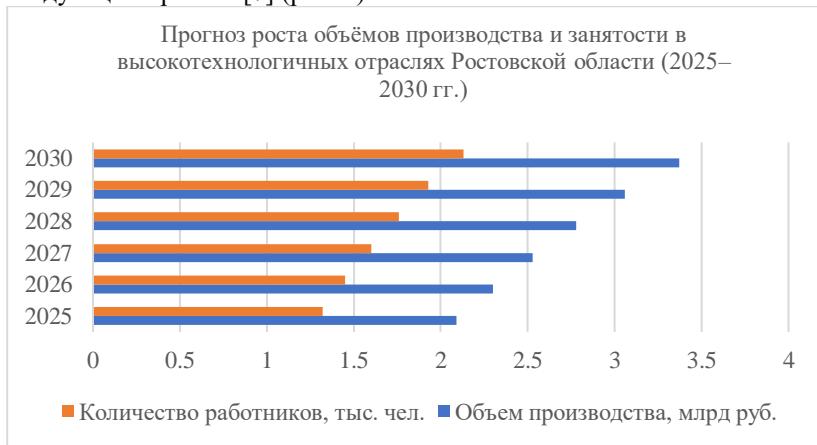


Рис. 1. Прогноз роста объемов производства и занятости в высокотехнологичных отраслях Ростовской области (2025–2030 гг.)

Согласно этому прогнозу, к 2030 г. объём производства высокотехнологичных отраслей в Ростовской области вырастет до 3,37 млрд руб., что на 77% больше по сравнению с уровнем 2023 г. Это свидетельствует о стабильном росте сектора, который будет активно развиваться в ближайшие годы.

Кроме того, с ростом объёмов производства в высокотехнологичных отраслях увеличится и количество рабочих мест в данной сфере. С использованием коэффициента трудоёмкости, который составляет 632 чел. на 1 млн руб. произведённой продукции, можно рассчитать количество рабочих мест в прогнозируемые годы [8] (рис. 1).

В результате реализации политики импортозамещения, роста объёмов производства и усиления роли вузов в подготовке кадров, Ростовская область имеет все шансы стать одним из ведущих регионов России в сфере высоких технологий. С учётом текущих трендов и прогноза на 2025–2030 гг., можно ожидать ещё больший вклад высокотехнологичных отраслей в экономику региона и в развитие российского производства в целом. Это предполагает, что к 2030 г. на предприятиях высокотехнологичных отраслей Ростовской области будет работать более 2 тыс. чел., что означает положительное влияние на рынок труда региона.

Рассчитаем прогнозируемый вклад высокотехнологичных отраслей в валовый региональный продукт (ВРП) Ростовской области. В 2023 г. ВРП области составил 1,4 трлн руб. [8]. Объём производства в высокотехнологичных отраслях на 2023 г. — 1,9 млрд руб. [11]. Величина инновационной активности в регионе была рассчитана как 10,7% (рис.2).



Рис. 2. Прогноз вклада высокотехнологичных отраслей в ВРП Ростовской области (2025–2030 гг.)

Высокотехнологичные отрасли в Ростовской области имеют потенциал значительно повлиять на экономику региона, с прогнозируемым вкладом до 24% в ВРП к 2030 г. Таким образом, увеличение объёмов производства, расширение рынка труда и значительный вклад в экономику - все эти факторы свидетельствуют о важности поддержки и стимулирования высокотехнологичных предприятий.

Однако проблемы, с которыми сталкивается регион в процессе реализации высокотехнологичных проектов, имеют не только экономическую природу. Одной из главных трудностей остаётся недостаточная интеграция научных разработок с реальным производством. В перспективе необходимо использовать системный подход для создания более тесного взаимодействия между научными учреждениями, промышленными предприятиями и образовательными организациями, чтобы ускорить внедрение инновационных технологий и решений в практическую плоскость.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Ицковиц, Г. М., Лейдесдорф, Л. Концепция «тройной спирали» как модель взаимодействия университетов, бизнеса и государства / Г. М. Ицковиц, Л. Лейдесдорф // Инновации. — 2022. — № 7. — С. 12–19.
2. Малышев, Д. В. Региональная промышленная политика в условиях цифровой экономики / Д. В. Малышев. — Ростов н/Д: ЮФУ, 2023. — 184 с.
3. Чернышев, И. П. Цифровая трансформация и кадровый потенциал в высокотехнологичном секторе / И. П. Чернышев // Экономика и бизнес. — 2023. — № 5. — С. 33–40.
4. АО «ВНИИ «Градиент». Официальный сайт предприятия. — URL: <https://www.vniigradient.ru> (дата обращения: 20.10.2025).
5. Банк России. Отчёт о развитии промышленного сектора Российской Федерации за 2024 год. — URL: <https://cbr.ru> (дата обращения: 20.10.2025).
6. Государственная программа «Цифровая экономика Российской Федерации». — URL: <https://digital.gov.ru> (дата обращения: 20.10.2025).
7. Министерство экономического развития Ростовской области. Стратегия социально-экономического развития региона до 2030 года. — URL: <https://mineconomikiro.ru> (дата обращения: 20.10.2025).

8. Росстат. Основные показатели промышленности Ростовской области за 2020–2024 годы. — URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 20.10.2025).

9. Южный федеральный университет. Программа инновационного взаимодействия с промышленными предприятиями. — URL: <https://sfedu.ru> (дата обращения: 20.10.2025).

10. Донской государственный технический университет. Центр промышленного сотрудничества. — URL: <https://donstu.ru> (дата обращения: 20.10.2025).

11. Правительство Ростовской области. Ежегодный отчёт о социально-экономическом положении региона — 2025. — URL: <https://donland.ru> (дата обращения: 20.10.2025).

**УДК 331.101.3**

*Вершинская П.Д.*

*Научный руководитель: Старикова М.С., д-р. экон. наук, проф.  
Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации, г. Москва, Россия*

## **УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ И ЛОЯЛЬНОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР СОХРАНЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В АНТИКРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ**

При нестабильной экономической ситуации, когда доходы падают, и когда есть вероятность сокращений, вопрос удержания квалифицированных кадров встаёт особенно остро. Потеря профессионалов, обладающих опытом и компетенциями, ослабляет устойчивость предприятия и снижает его способность успешно конкурировать на рынке. Именно человеческий капитал обеспечивает компании возможность адаптироваться к изменениям внешней среды и сохранять эффективность в сложных обстоятельствах. Когда сокращаются бюджеты, уменьшаются заработные платы и растёт тревога из-за возможных увольнений, уровень мотивации персонала падает. Квалифицированные сотрудники нередко принимают решение о смене места работы, стремясь сохранить уверенность в будущем, что негативно отражается на устойчивости организации.

В таких условиях управление мотивацией и лояльностью персонала приобретает первостепенное значение. Нужно создать понятную систему стимулов, где особое значение имеет

нематериальная мотивация. Так можно удержать нужных специалистов, уменьшить текучку кадров и обеспечить непрерывность работы. По мнению Л. А. Кузовкиной, кризис усиливает роль мотивационной функции управления персоналом, так как ограниченные финансовые ресурсы требуют активизации иных, нематериальных форм воздействия [1]. В условиях, когда премии и бонусы становятся недоступными, акцент должен смещаться на моральные и организационные стимулы - признание заслуг, участие в принятии решений, профессиональное развитие, доверие и вовлечённость.

В работе М. А. Суржикова «Антикризисное управление человеческими ресурсами как механизм повышения мотивации сотрудников и организационной устойчивости» подчёркивается, что в период экономической нестабильности мотивация персонала должна рассматриваться как стратегический инструмент антикризисного управления [2]. Автор отмечает, что разделение антикризисных мер на оперативные и стратегические позволяет не только сокращать издержки, но и поддерживать уровень вовлечённости сотрудников, обеспечивая сохранение организационного потенциала. Аналогичной позиции придерживается Г. А. Шарипова, которая в своём исследовании указывает, что в кризисные периоды на предприятиях обостряются такие проблемы, как иерархичность структуры, низкая информированность работников и отсутствие командной культуры [3]. Эти факторы усиливают демотивацию, создают недоверие к руководству и ведут к снижению производительности труда.

Особую роль в кризисный период играет фактор лояльности. Н. В. Громова отмечает, что лояльность персонала выступает не только следствием мотивации, но и её основой [4]. Сотрудники, которые чувствуют себя частью компании, разделяют её цели и получают признание за свою работу, обычно остаются ей верны даже тогда, когда доходы снижаются. Однако настоящая лояльность не может быть навязана - она появляется только там, где руководство действует честно, открыто общается с коллективом и выполняет свои обещания. Если между словами и реальными условиями труда есть несоответствие, любая система мотивации перестаёт работать и превращается в формальность. В этом контексте особое значение приобретают исследования, посвящённые вопросам нематериальной мотивации и формированию корпоративной культуры. В учебном пособии Н. В. Молотковой, Д. Л. Хазановой и М. А. Блюм «Управление человеческими ресурсами» отмечается, что мотивация должна

рассматриваться как многоуровневая система, включающая экономические, социальные, психологические и организационные элементы [5]. Авторы подчеркивают, что в кризисных условиях акцент следует делать на развитие корпоративных ценностей, вовлечение сотрудников в принятие решений, создание возможностей для обучения и роста. Такая форма мотивации не требует значительных финансовых затрат, но способствует укреплению командного духа и формированию внутренней устойчивости организации.

Практические наблюдения подтверждают, что в кризис большинство организаций сталкиваются с ростом тревожности и снижением вовлечённости сотрудников. По данным исследования «Система мотивации персонала во время кризиса: ищем решение», страх потери работы и отсутствие ясности относительно будущего становятся одними из главных демотивирующих факторов [6]. Сотрудники часто воспринимают молчание руководства как сигнал о неблагополучии, что усиливает внутреннее напряжение. В статье «Какие проблемы возникают во время кризиса в управлении персоналом?» отмечается: если компания не объясняет работникам суть антикризисных мер, не поддерживает обратную связь и не показывает перспективу, сотрудники теряют веру в стабильность предприятия и начинают искать альтернативные варианты трудоустройства [7].

Современные подходы к антикризисному управлению персоналом выделяют три основных направления:

1.Обеспечение прозрачности коммуникаций между руководством и коллективом. Открытое информирование о положении компании, её целях и предпринятых мерах снижает уровень тревожности и способствует укреплению доверия.

2.Активное развитие системы нематериальной мотивации: гибкий график работы, возможности для профессионального роста, участие в проектах, наставничество, признание достижений. Эти меры позволяют компенсировать нехватку материальных стимулов и укрепить связь между сотрудником и организацией.

3.Формирование корпоративной культуры, основанной на принципах справедливости и уважения. В организациях, где руководство уделяет внимание потребностям работников и предоставляет равные возможности для развития, формируется высокая степень доверия и лояльности.

Такой подход имеет свои достоинства и ограничения. Он позволяет уменьшить зависимость мотивации от материальных факторов, укрепить корпоративную культуру и удержать ключевых

специалистов. Однако его реализация требует профессиональных управленцев, способных выстраивать диалог и действовать последовательно. При отсутствии практического исполнения заявленных принципов уровень доверия персонала снижается, а мотивация утрачивает эффективность.

Таким образом, управление мотивацией и лояльностью персонала в кризисных условиях - это многоаспектный процесс, где материальные стимулы уступают место социально-психологическим факторам: признанию, доверию и справедливости. Наилучшие результаты достигаются при комплексном подходе. Это помогает сохранить человеческий капитал и обеспечить устойчивость организации в антикризисных условиях.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Кузовкина Л. А. Мотивационная функция управления персоналом в период кризиса организации // Социология власти. 2011. № 2. С. 122–127.
2. Суржиков М. А. Антикризисное управление человеческими ресурсами как механизм повышения мотивации сотрудников и организационной устойчивости // State and Municipal Management Scholar Notes. 2023. Т. 2. С. 79–84.
3. Шарипова Г. А. Мотивационные аспекты управления персоналом в условиях кризиса // Молодой ученый. 2016. № 12. С. 128–132.
4. Громова Н. В. Лояльность персонала как фактор обеспечения конкурентоспособности российских компаний // Вестник экономики, права и социологии. 2020. № 4. С. 95–100.
5. Молоткова Н. В., Хазанова Д. Л., Блюм М. А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие. Тамбов: Издательский центр ТГТУ, 2023. 198 с.
6. Герасимов К. Б., Шарапова Н. Д. Методы мотивации персонала в условиях кризиса // Экономика и бизнес: теория и практика. 2016. № 12. С. 114–117.

Волгина М.А.

*Научный руководитель: Шопина Е.В., канд. техн. наук, доц.*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## МЕТАЛЛОПЕРЕРОЖДЕНИЕ. ОТХОДЫ ПРИОБРЕТАЮТ НОВУЮ ЖИЗНЬ

В мире, где скорость потребления часто снижает ценность вещей. За годы эксплуатации мы накопили горы металлома. Шестерни, трубы, старые станки и автомобильные запчасти выглядят как мусор, который только и ждет, чтобы его выбросили. Но что, если мы взглянем на эти забытые и ненужные вещи по-другому? Поработав некоторое время с таким материалом, как металл, появилось понимание, что даже из, на первый взгляд, бесполезного мусора можно создать что-то новое. В руках умелого кузнеца даже отходы могут превратиться в произведение искусства[4].

Одним из мест где можно увидеть перерождение металлических отходов является парк металлических монстров в городе Курск(рис 1) - это место уникальных арт-объектов. Данные экспонаты выполнены в стиле стимпанк при помощи художественной ковки.



Рис 1. Парк металлических монстров

Ковка - это высокотемпературная обработка, при которой металл нагревается до определенной температуры, так называемой ковки. Эта температура зависит от физических и химических свойств конкретного металла. Ковка может производиться вручную или с использованием

специального оборудования, такого как молотки или гидравлические прессы. Этот метод позволяет придавать металлу различные формы и размеры. Существуют также различные виды ковки, включая свободную ковку, штамповку и ротационную ковку[1].

Ковка имеет большое значение в декоративно-прикладном искусстве, поскольку с ее помощью можно создавать уникальные и красивые изделия[3]. Ниже приведены некоторые ключевые моменты, которые подчеркивают важность ковки в этой области:

**1. Уникальность:** Каждое изделие, изготовленное с помощью ковки, уникально. Даже если используются одни и те же инструменты и методы, каждая деталь имеет свои особенности, зависящие от руки мастера и характеристик материала.

**2. Эстетика:** Кованые изделия обладают собственным шармом и элегантностью. Они могут быть строгими и минималистичными, богатыми деталями и декором. Это делает их очень популярными в оформлении внутренних и наружных площадок зданий.

**3. Долговечность:** Металлы, такие как чугун, сталь и литейное железо, используемые в ковке, известны своей прочностью и устойчивостью к внешним воздействиям. Поэтому кованые изделия могут использоваться десятилетиями, сохраняя свой первоначальный внешний вид.

Пока что в парке фигур(рис 2) не очень много. Первым появился Бык, затем рядом присоседились Заяц, Тигр, немного поодаль, возле музея металлических фигур небольшого размера, посетителей встречает Железный Человек. Чуть поодаль приветствует проезжающие мимо машины пятиметровый робот Бамблби из фильма «Трансформеры» — любимец детской аудитории. Его проектирование и изготовление заняло не одну неделю. Состоит гигант, возвышающийся над рекламным щитом, из автомобильных запчастей.



Рис 2. Некоторые фигуры парка

Дракон (рис 3), как и большинство остальных экспонатов парка, сделан в Белгороде. Он не только впечатительно выглядит, но и умеет дышать огнём, в чем убедились куряне, побывавшие на фейр-шоу по случаю открытия новой фигуры накануне Нового года. Эффект огненного дыхания получается за счет компрессоров и двух газовых баллонов. Изначально такой спецэффект не был запланирован, идея пришла мастеру уже со время создания железного монстра.



Рис 3. Фигура дракона

Главной особенностью этой выставки является то, что все фигуры выполнены в стиле стимпанк.

Искусство стимпанк - захватывающее направление, которое переносит нас в другую реальность, где викторианская эпоха встречается с передовыми (на тот момент) технологиями, основанными на паровых двигателях. Это мир, где шестеренки, медные трубы и кожаные ремни являются не просто функциональными элементами, а самостоятельными произведениями искусства[6].

#### **Ключевые черты стимпанка в искусстве:**

**1. Викторианская эстетика:** Стимпанк был вдохновлен викторианской эпохой (1837-1901), а точнее ее элегантностью, утонченностью и вниманием к деталям. Об этом свидетельствует использование классической архитектуры, одежды, мебели и аксессуаров той эпохи.

**2. Паровые технологии:** Паровой двигатель - это сердце стимпанка. Он заменяет современные технологии, приводя в действие все, от автомобилей и самолетов до роботов и компьютеров.

**3. Механизмы и шестеренки:** Шестеренки, пружины, поршни и

другие механические компоненты стали неотъемлемой частью визуального языка стимпанка. Они часто выставляются на всеобщее обозрение, демонстрируя сложность и красоту механических устройств.

**4. Дизельные элементы:** Хотя стимпанк в основном ассоциируется с паровыми технологиями, иногда в него проникают элементы дизельпанка, добавляя индустриальную брутальность и мощь.

**5. Фантазия и научная фантастика:** Стимпанк - это не просто альтернативная история, это мир, где научная фантастика переплется с викторианской реальностью. Здесь можно встретить невероятные изобретения, фантастических существ и захватывающие приключения.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Шопина Е.В. Популяризация художественной ковки на Белгородчине / Е. В. Шопина, А. А. Стативко // Энергосберегающие технологические комплексы и оборудование для производства строительных материалов : межвуз. сб. ст. - Белгород : Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2015. - Вып.XIV. - С. 366-368.
2. Ермаков, Михаил Основы дизайна. Художественная обработка металла ковкой и литьем. Учебное пособие для вузов и колледжей с приложением / Михаил Ермаков. - М.: Владос, 2018. - 306 с.
3. Навроцкий, Александр Ковка и художественная отделка кованых изделий / Александр Навроцкий. - М.: АСТ, 2016. - 306 с.
4. В. П. Логинов и В. В. Боброва. Секреты кузнецкого мастерства: Кузнечное дело и художественная ковка
5. В. Б. Лившиц, А. Г. Навроцкий, О. А. Казачкова Ковка и литье. Изготовление ювелирных и декоративных изделий методами ковки и литья / - Москва : Мир энциклопедий Аванта ; [Б. м.] : Астрель ; [Б. м.] : Полиграфиздат, 2011. - 429 с.
6. Скороходько Ю.С. Стимпанк как явление современной литературы // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского, 2015. - 223-229с.
7. Вандермеер Джофф, Чемберс С. Дж. Библия стимпанка. Иллюстрированный гид по мирам дирижаблей и безумных ученых: Вандермеер, Чемберс, 2003. - 224

*Волобоева С.Ю.*

*Научный руководитель: Кочина С.К., д-р. экон. наук, проф.  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА КАК ЗНАЧИМОГО ФАКТОРА В ДОСТИЖЕНИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ОБЩЕСТВА**

Концепция устойчивого развития стала одной из самых обсуждаемых и изучаемых теорий на научно-исследовательской площадке последнего десятилетия. Под устойчивым развитием общества понимают модель, основанную на системном балансе ключевых показателей экономической, социальной и экологической сфер жизни государства [1]. Она предполагает координацию этих трех компонентов для обеспечения долгосрочной стабильности в условиях глобальных и локальных вызовов. Данная модель общественного прогресса направлена на удовлетворение потребностей, как современного, так и будущих поколений, не нанося ущерба окружающей среде.

Как и многие другие концепции, устойчивое развитие базируется на определенных принципах. 20 октября 1987 г. на пленарном заседании 42-й сессии Генеральной Ассамблеи ООН были сформулированы ключевые положения устойчивого общества, включая универсальность, взаимосвязь и неделимость, а также инклюзивность и многостороннее партнерство. К базисным целям устойчивого развития можно отнести ликвидацию нищеты, качественное образование, общественное равенство, развитие «чистой» энергии, достойную оплату трудовой деятельности и экономический рост страны, а также уменьшение экономического неравенства и другие важные аспекты [4].

Однако реализация этих принципов на практике требует активных действий вовлеченных субъектов. В этом контексте социальные предприниматели играют ключевую роль в переводе концепций устойчивого развития в конкретные действия. Социальное предпринимательство является одной из форм бизнес-деятельности, направленной на решение острых социальных, культурно-ценостных, экологических проблем с использованием коммерческих методов. Основная цель такого предпринимательства заключается не только в простом (стандартном) получении дохода, но и в создании

положительного социального эффекта, выражаемом в улучшении качества жизни людей, формировании позитивного имиджа бизнеса в глазах стейххолдеров и устойчивом развитии общества.

Социальное предпринимательство представляет собой уникальный гибрид, который отличается от традиционного бизнеса и благотворительности. В отличие от традиционного бизнеса, где прибыль стоит на первом месте, в социальном предпринимательстве главным является общественное или экологическое воздействие, а прибыль служит лишь средством для его достижения и масштабирования [2]. В отличие от благотворительности, социальное предпринимательство обладает финансовой самодостаточностью, генерируя доход от товаров и услуг, а, не полагаясь на пожертвования.

Понимание такой деятельности формировалось не сразу, проходя через несколько этапов, которые демонстрируют, как глобальная теория трансформировалась в конкретную деятельность.

Первый этап – зарождение идей (XIX – середина XX вв.), когда появились прообразы социального предпринимательства, такие как кооперативы и «Дома трудолюбия», которые интуитивно сочетали хозяйственную деятельность с решением социальных нужд задолго до формулировки принципов устойчивого развития. Второй этап – формирование концепции (1980 – 1990-е гг.), когда был введен конкретный термин «социальное предпринимательство». Ключевую роль в этом сыграло активное развитие и применение микрокредитования, ставшее ярким примером реализации принципов универсальности и взаимосвязи. Наконец, третий этап – институционализация (2000-е – по н.в.), когда социальное предпринимательство получило официальное признание на государственном уровне. Принятие в 2015 г. 17 Целей устойчивого развития ООН дало мощный импульс для развития данного сектора, а законодательное закрепление статуса социального предпринимательства во многих странах, включая Россию (2019 г.), создало основу для многостороннего партнерства между государством, бизнесом и НКО.

Развитие социального предпринимательства напрямую связано с условиями, сформированными концепцией устойчивого развития. Во-первых, рост неравенства и осознание ограниченности традиционных моделей благотворительности создали спрос на финансово устойчивые решения, что соответствует принципу взаимосвязи экономической и социальной компонент [3]. Во-вторых, принятие целей устойчивого развития ООН стимулировало государства и крупный бизнес

поддерживать проекты, направленные на достижение этих целей, такие как качественное образование, «чистая» («зеленая») энергия и достойная работа.

Российские предприятия наглядно демонстрируют, как принципы устойчивого развития реализуются в рамках социального предпринимательства. Например, «Surdochlass» – это краснодарский проект, представляющий собой онлайн-платформу с видеоконтентом, адаптированным для людей с нарушениями слуха с помощью сурдоперевода. Платформа охватывает такие направления, как «Образование», «Бизнес и карьера», «ЗОЖ» и «Психология» [6].

Другой пример – совместное партнерство предприятия ООО «Обсервер» и центра «Ковчег» в Калининграде, итогом чего стало производство и тестирование современных инвалидных колясок для оказания помощи людям с ограниченными возможностями на базе реабилитационного центра [6]. Данный бизнес основан на производстве и продаже высокотехнологичных колясок и соответствующей продукции, оказании платных реабилитационных услуг. Это обеспечивает ему финансовую самостоятельность, характерную для социального предпринимательства. Проект получает поддержку правительства Калининградской области и общественных организаций.

Для успешной реализации принципов устойчивого развития необходимо учитывать ряд факторов, способствующих развитию социального предпринимательства. Эти факторы можно разделить на несколько ключевых категорий:

- экономические: наличие мер государственной финансовой поддержки (субсидии, гранты, льготные кредиты), доступ к инвестициям, а также рыночная модель, сочетающая самоокупаемость с реинвестированием прибыли в социальные цели;

- социальные: рост числа социально ориентированных некоммерческих организаций, повышение правосознания и активности граждан, а также наличие устойчивого запроса общества на решение острых социальных проблем и задач;

- правовые: законодательное закрепление статуса, критериев и мер поддержки социальных предприятий. Создание четких правил позволяет предпринимателям легализовать свой статус и получать преференции;

- технологические: использование цифровых платформ, аналитических технологий для оценки потребностей, а также внедрение инноваций в сферах здравоохранения, образования и экологии.

Несмотря на это, социальное предпринимательство в России

находится на этапе развития и сталкивается с некоторыми трудностями. Основной вызов заключается в недостаточном развитии законодательной и организационной основы. Долгое время отсутствие конкретных юридических формулировок для «социального предпринимательства» и «социальных предприятий» приводило к неопределенности и разрозненности этой области.

Несмотря на принятие закона в 2019 г., реализация его положений осложняется низкой осведомленностью самих бизнесменов о новых нормах и возможностях государственной (и региональной) поддержки. Кроме того, в обществе также сохраняется неполное осознание целей социальной деятельности. Распространено мнение, что главная цель социальных предпринимателей – получение прибыли, а не решение социальных задач, что вызывает скептическое отношение [5]. Вследствие этого популярность данного вида бизнеса остается скромной: по оценкам экспертов, им занимаются менее одного процента всех российских предпринимателей. Помимо этого, присутствуют финансовые ограничения и недостатки инфраструктуры. Социально ориентированные предприятия зачастую испытывают дефицит финансирования, сталкиваются с трудностями при получении грантовой помощи и льготных займов. Также отмечается недостаточная разработанность теоретической базы, что тормозит систематическое развитие и распространение эффективных экономико-общественных практик.

Для преодоления этих барьеров с целью обеспечения стабильного положения социального предпринимательства необходим комплексный подход, включающий политические и экономические меры. Со стороны государства ключевым шагом является создание и укрепление понятного и приемлемого законодательства с четким определением статуса социального предприятия, что позволит выстроить системную поддержку.

Экономические меры должны включать прямую финансовую помощь через льготное кредитование, целевые гранты и субсидии, а также косвенную поддержку в виде специальных налоговых льгот и уменьшения страховых взносов. Важно создать доступную инфраструктуру в виде бизнес-инкубаторов, консультационных и образовательных центров и программ, которые помогут предпринимателям развивать свои общественно значимые компетенции. Одновременно нужно стимулировать спрос на их продукцию через упрощенные процедуры участия в госзакупках и программы продвижения социальных брендов. Наконец, для создания

полноценной экосистемы важно поощрять партнерство между государством, бизнесом и НКО, а также развивать негосударственные меры поддержки, например, частные инвестиционные фонды. Только такая многогранная и всесторонняя работа позволит социальному предпринимательству стать устойчивым и значимым сектором экономики.

Таким образом, социальное предпринимательство имеет ключевое значение для достижения устойчивого развития, так как является практическим механизмом, который напрямую воплощает его принципы в жизнь. Такой вид деятельности обеспечивает системный оптимум, решая социальные и экологические проблемы через финансово устойчивые бизнес-модели, тем самым гармонично сочетая экономические, социальные и экологические цели. Оно преобразует глобальные концепции, такие как Цели ООН, в конкретные действия, создавая положительные изменения для общества и окружающей среды, и служит реальным инструментом для удовлетворения потребностей настоящего поколения без ущерба для будущих.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Ахмедова, М.Г. К вопросу об устойчивом развитии общества / М.Г. Ахмедова // Философия и общество. – 2022. – № 3(104). – С. 40-55.
2. Беспалый, С.В. Социальное предпринимательство и его роль в социальном воздействие на общество / С.В. Беспалый // Grand Altai Research & Education. – 2020. – № 1(12). – С. 33-43.
3. Булыгина, Н.И. Устойчивость социальных предприятий как один из важнейших критериев эффективности поддержки социального предпринимательства в России / Н.И. Булыгина, Н.П. Иващенко // Государственное управление. Электронный вестник. – 2020. – № 82. – С. 306-325.
4. Исмаилов, Н.О. Устойчивое развитие общества и справедливое отношение к будущим поколениям / Н.О. Исмаилов // Вестник МГПУ. Серия: Философские науки. – 2022. – № 4(44). – С. 37-44.
5. Kochina, С.К. Роль социального предпринимательства в минимизации рисков социокультурного пространства / С.К. Kochina, Е.В. Солодова, В.А. Яговдик // Kant. – 2024. – № 1(50). – С. 36-42.
6. Плюхина, А.А. Социальные предприятия и социальное предпринимательство: отечественный и зарубежный опыт / А.А. Плюхина // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного

*Воробей Н.В., Скрипник С.А.*

*Научный руководитель: Амельченко И.А., канд. биол. наук, доц.*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## ИСТОРИЯ ВОЗНИКНОВЕНИЯ ИГРЫ В БАДМИНТОН

Игра в бадминтон появилась еще в древние времена. Существует множество версий по поводу ее происхождения. Некоторые вполне определенные факты говорят о том, что современный бадминтон развился из древней игры в волан. Например, в Китае была игра под названием «цзяньцзы» что означает «летающее перо». Воланчик для игры изготавливается из перьев, закрепленных вокруг тяжелой основы, которая изготавливается из металла, камня и кожи. Это делалось для обеспечения веса, чтобы управлять воланчиком. Нужно отметить, что правила игры были необычны – поддерживать в воздухе волан необходимо при помощи различных частей тела кроме рук [1].

Среди японцев тоже присутствовала игра похожая уже на современный бадминтон (рис. 1). Играли ракетками, но без сетки и состязаний. Игра называлась «ханэцуки», ракетки были декоративными и назывались они (хагоита) и воланчик (ханэ).



Рис. 1 Японская игра ханэцуки

Ракетка имела вид дощечки с ручкой и при этом украшалась различными орнаментами и рисунками. Воланы тоже были украшены, и зачастую игра становилась эстетическим зрелищем (рис. 2).



Рис. 2 Ракетка и воланчик японской игры ханэцуки

Игра восходит к периоду Хайан (794–1185 г.г.). Есть предположение, что она пришла из Китая. Данная игра хорошо прижилась в японской культуре. Именно в нее играли в первые дни нового года и считали обрядом, призванным принести удачу и предотвратить несчастья. Было так же предположение если воланчик ни разу не упадет за игру, то это обеспечит здоровье на весь год.

В Англию игра была завезена британскими солдатами из Индии. Называлась она «пуна», происхождение названия берет от города Пуна [2]. Эта игра была популярна среди военных и набрала широкую популярность в Британии (рис. 3). Пуна проводилась как на открытых газонах, так и в залах, площадки делились на две части подобно бадминтону. Игрались как одиночные партии, так и парные. Воланчики имели конусообразную форму с основанием из пробки и закрепленными вокруг нее перьями.

Правила игры были утверждены в 1873 году после ее презентации в имении герцога Бьюфорда, которое называлось Бадминтон Хаус – отсюда и берет свое название современная игра. Через четыре года в Англии появляется первый бадминтонный клуб. Он был создан энтузиастами по строгим установленным правилам в городе Ботфорт – он – Эйвон и заложил основу для будущих соревнований и развития игры.



Рис. 3 Игра в бадминтон в Англии

Новый виток в истории бадминтона произошел в 1934 году, в этом году была создана Всемирная Бадминтонная Федерация (БФВ). Это произвело к стандартизации правил и организации международных соревнований. С течением времени БФВ расширялась и включала в свои ряды более 180 ассоциаций по всему миру. Это поспособствовало к развитию игры в новых регионах в Африке, Азии и Латинской Америки [3].

Бадминтон был включен в Олимпийские игры в 1992 году, что стало значительным признанием на международном уровне. Соревнования проводятся в одиночном, парном и смешанных разрядах (рис. 4).



Рис. 4 Соревнования по бадминтону (парная партия)

Площадка, на которой устанавливается сетка для бадминтона — прямоугольная. Для двух игроков достаточно поля размером 5,18 x 13,4 м. Если играют в команде, длина площадки должна быть немного больше — 6,1 м.

Высота сетки в бадминтоне составляет 1,55 м. В верхней части предусмотрена лента шириной 7,5–8 см, которую складывают вдвое, образуя кант. Для игры на площадке рисуют разметку. Ширина линий равна 4 см. Линию подачи отмечают на расстоянии 1,98 м от сетки, обозначая зону подачи. Центральная линия делит ее на левую и правую части.

Кроме сетки, для игры в бадминтон нужны ракетки и воланы.

Ракетки выполняют из дерева, углепластика, стали и титана. Средний вес этого спортивного инвентаря — 70–100 г.

Воланы в любительском спорте используются пластиковые (рис. 5). Стандарт для профессиональных игр и соревнований — перьевые воланы. Их юбку формируют 16 перьев, в качестве головки используется пробка, обтянутая кожей. Средний вес волана — 5 г.



Рис. 5 Современный вид ракеток и воланчиков

Рассмотрим, как же бадминтон развивается в России. В нашей стране этому виду спорта уделяется большое внимание. Открываются спортивные школы, создаются специальные обучающие программы для юных бадминтонистов. Улучшение и создание спортивной инфраструктуры, поддержка талантливых спортсменов способствует хорошему развитию этого вида спорта в молодежной среде [4]. Еще одним фактором популярности этого вида спорта среди молодежи является то, что ракетки можно взять на любой вид отдыха, так как занимают мало места, воланчики очень легкие, далеко не улетают и можно играть группой, не требует больших финансовых затрат. Так же этот вид спорта развивает внимательность, улучшает координацию и самое главное дарит много положительных эмоций [5]. В заключении можно сказать следующее, что игра покоряла сердца людей на всем протяжении своего развития и как итог стала олимпийской игрой и до сих пор собирает вокруг себя фанатов по всему миру.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Спорт Стандарт. История возникновения и развития бадминтона: из глубины веков до наших дней URL: <https://sportstandart.net> (дата обращения 04.09.25).
2. История бадминтона: от древнего развлечения до олимпийского спорта URL: <https://dzen.ru> (дата обращения 04.09.25).
3. Рыбаков Д. П. / Основы спортивного бадминтона / Д. П. Рыбаков, М. И. Штильман. – М: ФИС, 2010. – 192 с.
4. Инновационные подходы к организации учебного процесса по дисциплине «Физическая культура»// под. ред. С.И. Крамского, И.А. Амельченко. - Белгород: Изд-во БГТУ, 2015. - 423 с.
5. Теоретические основы дисциплины «Физическая культура и спорт» для студентов вуза / под. ред. С.И. Крамского, И.А. Амельченко. - Белгород: Изд-во БГТУ, 2022. - 236 с.

*Голубицкая К.В.*

*Научный руководитель: Бендерская О.Б., канд. экон. наук, доц.*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **АНАЛИЗ РОССИЙСКОГО РЫНКА РОЗНИЧНОЙ ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛИ**

Сегодня, когда потребитель может совершить покупку буквально одним касанием экрана мобильного устройства, а конкуренты оперативно запускают свежие предложения, удаленные каналы сбыта превратились в ключевое звено любой успешной стратегии бизнеса [4, 10].

Это подтверждает статистика [5]: в 2024 году доля интернет-продаж в обороте розничной торговли выросла с 11,3 % до 15,2 % (более 4,8 трлн руб.) по данным Росстата, а по данным Ассоциации компаний интернет-торговли (АКИТ) – с 13,5 % до 16,2 % [11].

Данные тенденции также отражены в исследовании Data Insight, согласно которому в 2024 году общий оборот российского сегмента электронной коммерции увеличился на 39 % относительно предыдущего периода, составив 11,2 трлн руб. против 8,04 трлн руб. в 2023 году. Общее количество размещенных заказов выросло на 45 %, достигнув отметки в 6,79 млрд единиц, однако этот показатель оказался минимальным приростом за последние пять лет. Средняя сумма заказа уменьшилась на 4 %, остановившись на отметке 1650 руб., а ежемесячный уровень онлайн-продаж впервые преодолел рубеж в 1 трлн руб. в октябре 2024 года [3].

Среди игроков рынка лидирует площадка Wildberries, контролирующая 56 % всех сделанных покупок и обеспечивающая около трети всей выручки отрасли (30 %). Следующим крупным игроком является Ozon, чьи показатели составляют, соответственно, 21 % по заказам и 23 % – по доходам. Наибольшее число продаж приходится на категорию «одежда, обувь и аксессуары» (17,2 %), далее идут «электроника и техника» (17 %) и «товары для дома» (15 %). Электронная торговля продуктами питания (eGrocery) увеличилась на 47 %, суммарно представляя собой сегмент объемом в 1,2 трлн руб., тогда как рынок фармацевтики (ePharma) достиг суммы в 370 млрд руб., показывая прирост на 28 % [9].

Для наглядного представления динамики развития рынка [1, 2] рассмотрим ключевые показатели деятельности маркетплейсов за период 2023-2024 гг. (табл. 1).

Таблица 1 – Сведения о деятельности маркетплейсов [12]

Наименование показателя	Абсолютное значение		Изменение абсолютного значения	Темп прироста, %
	2023 г.	2024 г.		
Выручка организаций-маркетплейсов от реализации товаров, услуг, млн руб.	2 033 306,3	2 769 642,0	736 335,7	36,21
Количество заказов, реализованных населению через маркетплейсы, тыс. ед.	3 726 479,5	5 588 379,7	1 861 900,2	49,96
Количество брендированных пунктов выдачи заказов, ед.	136 581	229 321	92 740	67,90

Из таблицы видно, что выручка маркетплейсов выросла на 36,21 %, количество заказов увеличилось на 49,96 %. Число брендированных пунктов выдачи выросло на 67,9 % – с 136 581 в 2023 г. до 229 321 единиц в 2024 г., что подтверждает расширение инфраструктуры доставки и удобство покупки для клиентов.

Электронная коммерция составляет четверть всего розничного оборота страны и половину объема непродовольственных торговых операций. Прогнозируется, что темпы прироста рынка замедлятся до менее 25 % в течение 2025 года, ожидаемый итог составит порядка 14 трлн руб. с общим числом заказов, примерно равным 8,5 млрд [9].

Этот тренд заставляет государственные органы задуматься о регулировании нового формата потребления. Так, Министерство финансов Российской Федерации предложило проект закона о поэтапном введении налога на добавленную стоимость (НДС) на приобретение зарубежных товаров через маркетплейсы и интернет-ресурсы [8]. Предполагается постепенный рост ставок: 5 % в 2027 году, 10 % – в 2028 году, 15 % – в 2029 году и достижение максимальной ставки в размере 20 % с начала 2030 года.

Таким образом, развитие электронной коммерции сопровождается усилением регуляторного контроля государства, направленного на

обеспечение стабильного роста экономики и защиты внутреннего рынка [6, 7].

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бендерская О.Б. Методические аспекты подготовки исходной информации и оформления результатов анализа хозяйственной деятельности предприятий // Белгородский экономический вестник. 2017. № 1 (85). С. 209-219.
2. Бендерская О.Б. Методы экономического анализа: учебник. Белгород: Изд-во БГТУ, 2022. 255 с.
3. Бендерская О.Б. Развитие методов расчета комплексных оценок // Белгородский экономический вестник. 2015. № 1 (77). С. 101-108.
4. Бендерская О.Б. Сущность категории финансовой устойчивости предприятия // Вестник БГТУ им. В.Г. Шухова. 2003. № 7. С. 95-97.
5. Бендерская О.Б. Финансовый анализ и планирование: учеб. Белгород: Изд-во БГТУ, 2023. 305 с.
6. Бендерская О.Б. Формирование системы показателей для оценки устойчивости функционирования предприятий // Белгородский экономический вестник. 2022. № 3 (107). С. 89-100.
7. Бендерская О.Б., Кузубова Е.Ю. Методологические основы анализа финансовой устойчивости компаний // Белгородский экономический вестник. 2021. № 2 (102). С. 125-130.
8. Бендерская О.Б., Омельченко Ю.А. Совершенствование механизма исчисления и уплаты НДС в условиях международной торговли // Учет, аудит и налогообложение в условиях цифровой экономики: монография / под. общ. ред. проф. И.А. Слабинской. Белгород: изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова, 2020. С. 107-112.
9. Интернет-торговля в России 2025 – маркетинговое исследование от агентства Data Insight [Электронный ресурс]. URL: <https://datainsight.ru> (дата обращения: 10.10.2025).
10. Никитина Е.А., Трошин А.С., Дубровина Т.А. Новые этапы развития кластерной экономики // Инновации и инвестиции. 2023. № 10. С. 547-549.
11. Торгово-промышленная палата Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <https://news.tpprf.ru> (дата обращения: 10.10.2025).

12. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 10.10.2025).

**УДК 93/94**

*Горкина У.Р.*

*Научный руководитель: Гостев С.С., канд. юрид. наук, доц.  
Московский университет МВД России имени В.Я. Кикотя,  
г. Москва, Россия*

## **ВЕЛИКАЯ ОТЕЧЕСТВЕННАЯ ВОЙНА СОВЕТСКОГО НАРОДА: ОТ БРЕСТА ДО СТАЛИНГРАДА**

Великая Отечественная война (1941-1945) стала судьбоносным испытанием для советского народа и ключевым театром военных действий Второй мировой войны. Ее первый период (22 июня 1941 – ноябрь 1942 г.) характеризовался катастрофическими потерями, стратегическим отступлением и напряженной борьбой за инициативу. Актуальность исследования обусловлена необходимостью сохранения исторической памяти и глубокого понимания причин первоначальных поражений и последующих успехов Красной Армии. Цель работы – проанализировать ключевые события и стратегическую динамику первого этапа войны. Для достижения цели решаются следующие задачи: изучение причин войны, анализ основных сражений и оценка факторов, приведших к перелому.

Причины Великой Отечественной войны носят многоуровневый характер. С одной стороны, они коренятся в идеологии национал-социализма, провозглашавшей борьбу против «большевизма» и необходимость «жизненного пространства» на Востоке. С другой – в общей геополитической обстановке в Европе, сложившейся после Мюнхенского сговора 1938 года и краха политики «умиротворения» агрессора.

Подписание советско-германского договора о ненападении (23 августа 1939 г.) было вынужденной мерой для СССР, позволившей отсрочить вступление в войну и отодвинуть государственные границы. Однако это породило у советского руководства, и лично у И.В. Сталина, чувство «ложной безопасности». Имея многочисленные данные разведки о готовящемся нападении, руководство страны вплоть до вечера 21 июня 1941 года не отдавало приказов о приведении войск приграничных округов в полную боевую готовность, опасаясь

спровоцировать Германию. Этот стратегический просчет усугублялся последствиями массовых репрессий в РККА конца 1930-х годов, которые привели к дефициту опытных командных кадров, а также незавершенностью процесса перевооружения армии.

План «Барбаросса», утвержденный Гитлером 18 декабря 1940 года, основывался на стратегии «блицкрига» и ставил целью разгром основных сил Красной Армии западнее линии Днепр-Западная Двина, не допустив их отхода вглубь страны. Последующее наступление должно было привести к захвату Москвы, Ленинграда, Донбасса и Кавказа до осени 1941 года.

Внезапное нападение 22 июня 1941 года позволило вермахту нанести сокрушительный удар по советским войскам. Потери РККА в первые месяцы войны были колоссальными: уничтожены или захвачены тысячи единиц техники, сотни тысяч солдат и офицеров попали в окружение. Однако уже первые сражения показали, что план «молниеносной войны» начинает давать сбои.

Смоленское сражение (10 июля – 10 сентября 1941 г.) стало первым масштабным контрударом Красной Армии. Хотя город был оставлен, ожесточенное сопротивление советских войск на два месяца задержало продвижение группы армий «Центр» на Москву, что позволило выиграть время для укрепления обороны столицы.

Оборона Одессы и Севастополя сковала значительные силы противника на южном фланге. 250-дневная оборона Севастополя, несмотря на его падение в июле 1942 года, стала символом стойкости и нанесла серьезный урон немецкой 11-й армии Манштейна.

Кульминацией оборонительного периода 1941 года стала Битва за Москву. После успешного начала операции «Тайфун» и окружения советских войск под Вязьмой и Брянском, вермахт вплотную подошел к столице. Критическая ситуация потребовала чрезвычайных мер: введение осадного положения, формирование дивизий народного ополчения, эвакуация промышленных предприятий. Контрнаступление Красной Армии, начатое 5-6 декабря 1941 года силами свежих резервных армий, стало полной неожиданностью для немецкого командования. Впервые вермахт потерпел крупное стратегическое поражение и был отброшен от Москвы на 100-250 км. Эта победа имела огромное военно-политическое и моральное значение, окончательно похоронив миф о непобедимости германской армии.

Летняя кампания 1942 года началась для Красной Армии с новой серии тяжелых поражений. Неудачное наступление под Харьковом и последующее падение Севастополя позволили вермахту развернуть

масштабное наступление на южном направлении. Стратегической целью Германии теперь был захват нефтяных месторождений Кавказа и перехват важнейшей транспортной артерии – Волги.

Быстрое продвижение немецких войск привело их к Сталинграду. Сталинградская битва, начавшаяся 17 июля 1942 года на дальних подступах к городу, вступила в свою самую критическую фазу в сентябре, когда бои перешли на улицы разрушенного города. Сражение за каждый дом, за каждую пядь земли, такие эпические эпизоды, как оборона «Дома Павлова» и Мамаева кургана, стали олицетворением беспримерного мужества советских солдат. Несмотря на чудовищное напряжение и потери, защитники Сталинграда выполнили свою главную задачу – измотали и обескровили ударную группировку врага, создав идеальные условия для проведения фланговых ударов по ее ослабленной обороне.

Первый период Великой Отечественной войны стал суровым экзаменом на прочность советского государства и общества. Ценой невероятных усилий и огромных жертв был преодолен первоначальный шок от сокрушительных поражений 1941-1942 годов.

Таким образом, к ноябрю 1942 года, пройдя через горнило тяжелейших оборонительных сражений, Советский Союз не только остановил врага, но и создал все необходимые военно-стратегические, экономические и морально-психологические предпосылки для перехода в решительное контрнаступление.

Контрнаступление под Сталинградом, начавшееся 19 ноября 1942 года, ознаменовало собой завершение оборонительного этапа войны и положило начало коренному перелому в ходе не только Великой Отечественной, но и всей Второй мировой войны.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Великая Отечественная война 1941–1945 годов: В 12 т. – М.: Кучково поле, 2011-2015.
2. Исаев А.В. Неизвестный 1941. Остановленный блицкриг. – М.: Яуза, Эксмо, 2010.
3. История Великой Отечественной войны Советского Союза 1941-1945: В 6 т. – М.: Воениздат, 1960-1965.
4. Кожинов В.В. Россия. Век XX (1939-1964). – М.: Эксмо-Пресс, 2002.
5. Московская битва 1941–1942 // Большая российская энциклопедия. – Электронный ресурс.

6. Сталинградская битва. Июль 1942 – февраль 1943: энциклопедия / Под ред. М.М. Загорулько. – Волгоград: Издатель, 2007.

**УДК 338.001.36**

*Губарева Д. Е.*

*Научный руководитель: Бендерская О.Б., канд. экон. наук, доц.*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ МОЛОЧНЫХ КОМБИНАТОВ БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ**

Молочная отрасль Белгородской области, являясь важным звеном агропромышленного комплекса, функционирует в условиях жесткой конкуренции. В этой связи оценка финансовой эффективности деятельности предприятий приобретает первостепенное значение [1, 9]. Ключевым индикатором, отражающим способность компаний генерировать прибыль, выступает рентабельность [4].

Целью данного исследования является сравнительный анализ рентабельности двух компаний Белгородской области: ЗАО «Томмолоко» и ЗАО «Молочный комбинат Авида». Для достижения этой цели будут проведены расчёты ключевых финансовых показателей рентабельности и проанализированы их динамика и структура.

В ходе анализа для оценки рентабельности компаний будут использоваться следующие финансовые показатели.

1. Рентабельность производства ( $P$ ) – показатель, который используется для оценки финансовых результатах хозяйственной деятельности. Рассчитывается по формуле

$$P = \frac{\text{Прибыль от продаж}}{\text{С/с полная}} \times 100 \%. \quad (1)$$

2. Рентабельность продаж ( $P_{\text{продаж}}$ ) показывает долю прибыли от продаж в общей выручке компании. Рассчитывается как

$$P_{\text{продаж}} = \frac{\text{Прибыль от продаж}}{\text{Выручка}} \times 100 \%. \quad (2)$$

3. Рентабельность основных средств ( $P_{\text{ОС}}$ ) – показатель, который отражает, насколько эффективно предприятие использует свои основные средства для получения прибыли:

$$P_{\text{ОС}} = \frac{\text{Прибыль до н/о}}{\text{Среднегод. ОС}} \times 100 \%. \quad (3)$$

4. Рентабельность совокупных активов ( $P_{совА}$ ) отражает, сколько прибыли компания генерирует на каждый рубль своих активов. Рассчитывается по формуле

$$P_{совА} = \frac{\text{Прибыль до н/о}}{\text{Среднегод. Сов А}} \times 100 \%. \quad (4)$$

5. Рентабельность собственного капитала ( $P_{СК}$ ) характеризует уровень выгодности бизнеса для его собственников:

$$P_{СК} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Среднегод. СК}} \times 100 \%. \quad (5)$$

Для проведения расчётов были использованы данные из бухгалтерской (финансовой) отчетности комбинатов за 2023–2024 гг. [8].

Таблица – Анализ показателей рентабельности

Показатели рентабельности:	Значение, %				Темпы прироста, %	
	ЗАО «Томмолоко»		ЗАО «Авида»			
	пр. г.	отч. г.	пр. г.	отч. г.	ЗАО «Томмолоко»	ЗАО «Авида»
производства	8,08	6,89	10,07	9,07	-14,73	-9,93
продаж	7,48	6,44	9,15	8,31	-13,9	-9,18
основных средств	17,49	16,92	105,98	76,14	-3,26	-28,16
совокупных активов	10,08	9,87	33	26,68	-2,08	-19,15
собственного капитала	11,5	10,53	58,02	42,05	-8,43	-27,53

Сравнительный анализ показателей рентабельности двух предприятий молочной отрасли позволил выявить как общие закономерности, так и существенные различия в их финансово-хозяйственной деятельности.

Проведенный анализ показателей рентабельности двух предприятий молочной отрасли – самостоятельного ЗАО «Томмолоко» и ЗАО «Молочный комбинат Авида», входящего в группу компаний, – выявил особенности их финансовой деятельности. Прямая оценка и сравнение абсолютных значений их рентабельности некорректны, поскольку компании функционируют в разных организационно-финансовых условиях [2]. При финансовой поддержке головной компании молочному комбинату Авида легче держаться на плаву, чем ЗАО «Томмолоко». Изначально различная структура активов, капитала

и механизмов формирования затрат и доходов предполагает существенный разрыв в уровнях показателей. Поэтому анализ проводится путем оценки динамики каждой компании в отдельности и последующего сравнения темпов прироста [5].

Для ЗАО «Томмолоко» характерен умеренный, но стабильный уровень рентабельности, соответствующий стандартам самостоятельного предприятия отрасли. В предыдущем году компания демонстрировала устойчивые результаты, например рентабельность собственного капитала на уровне 11,5 %, а активов – 10,08 %. В отчетном периоде наблюдается спад по всем показателям, что, возможно, является отражением общих негативных отраслевых тенденций [6]. Однако это снижение носит относительно сдержаный характер. Наиболее значительное падение абсолютных изменений наблюдается в рентабельности производства (-1,19 %) и продаж (-1,04 %). При этом ключевые показатели эффективности использования имущества и капитала, такие как рентабельность основных средств и совокупных активов, продемонстрировали высокую устойчивость. Их абсолютное снижение составило, соответственно, по основным средствам 0,57 % и по совокупным активам 0,21 %. Это говорит об адаптивной финансовой политике руководства, позволившей компании смягчить воздействие внешних факторов [7].

ЗАО «Молочный комбинат Авида», пользуясь преимуществами входления в группу компаний, в предыдущем периоде демонстрировало достаточно высокую рентабельность. Высокие показатели рентабельности основных средств (105,98 %) и собственного капитала (58,02 %) свидетельствовали об эффективном использовании ресурсов в рамках интегрированной структуры. Однако в отчетном году компания столкнулась с серьезным сокращением своей финансовой эффективности. Снижение затронуло все показатели. Такая ситуация позволяет предположить, что негативные факторы оказали на молочный комбинат Авида особенно сильное воздействие. Прежняя бизнес-модель, дававшая высокие результаты в стабильных условиях, в период кризисных явлений показала свою уязвимость.

Поскольку прямое сравнение уровней рентабельности некорректно, объективную оценку дает сравнение темпов прироста (снижения) [3].

Темпы снижения рентабельности у ЗАО «Молочный комбинат Авида» по многим показателям значительно выше, чем у ЗАО «Томмолоко».

Наиболее показательно различие в следующих позициях:

- рентабельность основных средств: спад на 28,16 % у молочного комбината «Авида» против 3,26 % у «Томмолоко»;
- рентабельность собственного капитала: спад на 8,43 % у ЗАО «Томмолоко», а у ЗАО «молочный комбинат Авида» – на 27,53 %;
- рентабельность совокупных активов: спад на 19,15 % у ЗАО «молочный комбинат Авида» и на 2,08 % – у ЗАО «Томмолоко».

Таким образом, анализ позволяет понять, что в отчетном периоде самостоятельное ЗАО «Томмолоко» проявило значительно большую финансовую устойчивость [11] и адаптивность к изменившимся условиям, сумев минимизировать темпы падения рентабельности, особенно по ключевым активам. В то же время, ЗАО «Молочный комбинат Авида», несмотря на изначально высокие показатели и поддержку холдинга, продемонстрировало наибольшую уязвимость, что выразилось в значительном снижении эффективности [10].

Обе компании нуждаются в повышении эффективности использования имеющихся ресурсов. Это особенно важно в условиях повышения конкурентного давления и нестабильности рынка молочной промышленности.

Полученные результаты могут быть использованы в дальнейшем при оценке инвестиционной привлекательности, разработке управленческих решений и выработке мер по повышению общей финансовой эффективности предприятий отрасли.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бендерская О.Б. Измерение степени интенсификации производства как основа оценки устойчивости функционирования предприятия // Донецкие чтения 2016. Образование, наука и вызовы современности: м-лы I Междунар. науч. конф. / под общ. ред. С. В. Беспаловой. Ростов-на-Дону: Изд-во Южного федерального университета, 2016. С. 52-55.
2. Бендерская О.Б. Методические аспекты подготовки исходной информации и оформления результатов анализа хозяйственной деятельности предприятий // Белгородский экономический вестник. 2017. № 1 (85). С. 209-219.
3. Бендерская О.Б. Методы экономического анализа. Белгород: Изд-во БГТУ, 2022. 255 с.
4. Бендерская О. Б. Финансовый анализ и планирование: учебник. Белгород: Изд-во БГТУ, 2023. 305 с.

5. Бендерская О.Б. Формирование системы показателей для оценки устойчивости функционирования предприятий // Белгородский экономический вестник. 2022. № 3 (107). С. 89-100.
6. Бендерская О.Б., Булгакова О.Б. Анализ факторов формирования рентабельности и роста собственного капитала предприятия // Актуальные проблемы экономического развития: сб. докл. X Междунар. заочной науч.-практ. конф. Белгород: Изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова, 2019. С. 31-37.
7. Бендерская О.Б., Костарная И.И. Новое направление экономического анализа: бизнес-анализ // Белгородский экономический вестник. 2020. № 3 (99). С. 147-152.
8. Ресурс БФО // Официальный сайт Федеральной налоговой службы. URL: <https://bo.nalog.ru/> (дата обращения: 13.10.2025).
9. Слабинская И.А., Бендерская О.Б. Оценка характера использования экономических ресурсов // Экономика и управление: проблемы, решения. 2013. № 6. С. 34-39.
10. Чижова Е.Н., Бендерская О.Б. Актуализация модели потенциалоемкости предприятия и ее использование для управления его эффективностью // Экономика. Информатика. 2023. Т. 50, № 2. С. 313-325.
11. Slabinskaya I.A., Benderskaya O.B., Slabinskiy D.V., Tkachenko Y.A. Modification of Methods of Analyzing Creditability of Sberbank of Russia with the Purpose of Managing the Financial Stability of Enterprises // Word Applied Sciences Journal. 2013. Т. 25. № 2. С. 184-188.

**УДК 32:316.42**

**Дагаев И.Ю.**

**Научный руководитель: Бацанова С.В. канд. филос. наук, доц.**  
**Белгородский государственный технологический университет**  
**им В.Г. Шухова, Белгород, Россия**

## **СЕТЕВАЯ ПУБЛИЧНАЯ ПОЛИТИКА КАК НОВАЯ МОДЕЛЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ГОСУДАРСТВА И ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА**

Современные общества сталкиваются с усложнением социальных вызовов: обеспечение доступности и качества здравоохранения, модернизация системы образования, развитие механизмов социальной защиты и снижение уровня неравенства. Масштаб и многослойность этих проблем выходят за рамки возможностей традиционной

государственной системы управления. Несмотря на наличие у государства значительных административных и финансовых ресурсов, практика показывает, что оно далеко не всегда способно эффективно справляться с указанными задачами в одиночку, особенно в условиях региональной дифференциации и ограниченности локальных ресурсов.

В этой связи всё более востребованными становятся новые модели публичного управления, основанные на координации и сотрудничестве государства с другими акторами. Одной из наиболее перспективных концепций выступает сетевая публичная политика, предполагающая переход от централизованной вертикали власти к системе горизонтальных взаимодействий. Данная модель открывает возможности для равноправного участия некоммерческих организаций, экспертных сообществ, цифровых платформ и локальных инициативных групп, обеспечивая комплементарность ресурсов и большую гибкость управлеченческих решений. Таким образом, исследование сетевой публичной политики представляется актуальным в контексте поиска эффективных форм взаимодействия государства и гражданского общества.

Теоретические основы сетевой публичной политики заложены в акторно-сетевой теории Б. Латура, рассматривающей социальное действие как результат взаимодействия множества акторов — людей, институтов, технологий [5]. Важный вклад внесли М. Родс, Я. Кикерт, С. Осборн и М. Кастельс («сетевое общество», власть как контроль над потоками информации. Эти работы заложили методологическую основу для перехода от иерархических моделей к полицентрическим сетевым форматам управления. В российской науке концепция сетевой публичной политики получила развитие в исследованиях Л.В. Сморгунова [8], акцентирующего внимание на гибкости и полицентричности сетевых структур, а также Е.В. Павловой, анализирующей «сетевое гражданское общество» и цифровые формы участия [6]. А.И. Соловьёв рассматривает сетевые механизмы в контексте модернизации и цифровизации управления [9]. Важный вклад в осмысление сетевых процессов внёс М.А. Игнатов, который подчёркивает институциональные риски и противоречия, возникающие при внедрении сетевых форм управления в условиях сохраняющейся централизации власти [4]. Наконец, отечественные авторы широко используют концепцию социального капитала (П. Бурдье, Р. Патнэм) для объяснения потенциала доверия и горизонтальных связей в сетевой политике [2, 15].

Термин «сетевая публичная политика» сегодня используется для описания формата управления, в котором решения принимаются не только государственными структурами, но и широким кругом участников: некоммерческими организациями, экспертными сообществами, цифровыми платформами и локальными инициативными группами. Вместо привычной вертикали власти формируется сеть взаимосвязей, где основой становится не подчинение, а координация и сотрудничество. Такой подход отражает общий сдвиг от иерархических систем к полицентрическим, гибким структурам.

Эта идея опирается на целый ряд теоретических оснований. Так, в рамках акторно-сетевой теории Б. Латура социальное действие понимается как распределённое между множеством участников — не только людьми, но и техническими устройствами, инфраструктурой, цифровыми платформами. «Социальное никогда не бывает результатом только человеческой деятельности» [2, с. 72] — отмечает исследователь. Следовательно, и политика в сетевом формате не сводится к воле государства: она формируется во взаимодействии людей, институтов, технологий и ресурсов.

В научной литературе закрепилось понимание: власть в XXI веке — это не столько контроль сверху, сколько способность организовывать каналы коммуникации и объединять ресурсы разных акторов. Сетевая публичная политика становится аналитической рамкой, позволяющей осмыслить этот переход и предложить новые подходы к взаимодействию государства и общества.

Ключевые характеристики сетевой модели можно выразить в нескольких признаках. **Децентрализация полномочий.** Если в классической модели публичной политики государство выступает как главный и единственный источник решений, то в сетевом формате оно превращается в одного из акторов — важного, но не исключительного. Такое распределение позволяет привлекать к решению проблем больше ресурсов и знаний, снижая риск бюрократической замкнутости [16, с. 53]. **Паритетное участие.** Ключевым условием сетевой модели является признание разных участников равноправными в процессе принятия решений. НКО обладают знанием локальных потребностей, экспертные сообщества — научно обоснованными решениями, государство — правовой и организационной базой [14, с. 12]. **Комплементарность ресурсов.** Государство обеспечивает правовые рамки и финансирование, НКО — социальный капитал и доверие граждан, бизнес — экономические ресурсы, цифровые платформы — каналы коммуникации [8, с. 67]. Совмещение этих ресурсов создаёт

«синергетический эффект, невозможный в рамках иерархии» [16, с. 55].

**Гибкость и адаптивность.** Сетевые структуры способны изменяться под влиянием внешних вызовов и быстро перстраиваться внутренние связи [13, с. 13]. **Полицентричность и открытость.** К особенностям сетевой модели относят множественность центров принятия решений и доступ граждан к информации [12, с. 22). **Устойчивость связей.** Регулярность взаимодействия обеспечивает доверие между акторами, что является необходимым условием согласованной работы [8, с. 68].

Особое значение в сетевой публичной политике имеют некоммерческие организации. Павлова отмечает: «именно НКО формируют новые стандарты участия граждан в управлении» [6, с. 114]. Их деятельность выходит за рамки социальной поддержки и включает формирование повестки дня, представительство интересов локальных сообществ, участие в разработке государственных решений и общественный контроль. НКО выступают важным связующим звеном между государством и гражданами, обладая социальным капиталом и компетенциями работы «на земле» (Игнатов, 2020, с. 90).

Цифровые технологии значительно усиливают сетевую модель публичной политики, превращая её в более открытую и динамичную систему. Платформы для краудфандинга позволяют собирать ресурсы напрямую, социальные сети — мобилизовать участников, а электронные сервисы обратной связи — вовлекать граждан в процесс принятия решений. Всё это подтверждает тезис Кастельса о том, что «власть определяется способностью управлять информационными потоками» [12, с. 23].

Однако у сетевой модели есть и ограничения. Во-первых, проблема цифрового неравенства: малые НКО часто не имеют ресурсов для полноценной работы в сети, что формирует дисбаланс между центром и регионами. Во-вторых, жёсткое регулирование НКО, включая статус «иностранный агента» и высокую отчётность, создаёт дополнительную нагрузку. В-третьих, зависимость от государственного финансирования снижает способность к независимому формированию повестки. Кроме того, сохраняется риск имитации сетевых практик: площадки диалога используются преимущественно для легитимации решений.

Таким образом, сетевая публичная политика отражает переход от иерархической модели к полицентричной, гибкой и партнёрской системе. Она открывает новые возможности для гражданского общества, однако её развитие требует устранения цифровых, правовых и институциональных барьеров. Укрепление доверия, поддержка малых

НКО и развитие реальных механизмов обратной связи являются необходимыми условиями превращения сетевой публичной политики из декларативной концепции в устойчивую практику взаимодействия государства и гражданского общества в России.

Проведённый анализ показал, что сетевая публичная политика выступает как новая парадигма управления, отражающая переход от иерархических моделей к поликентричным и гибким системам взаимодействия. В её основе лежит координация и сотрудничество различных акторов — государства, некоммерческих организаций, экспертных сообществ, бизнеса и цифровых платформ. Вместе с тем потенциал сетевой модели в российских условиях реализуется неполностью. На её развитие негативно влияют цифровое неравенство, правовые барьеры и зависимость НКО от государственного финансирования. Наблюдается риск имитации сетевых практик, что препятствует становлению подлинного партнёрства государства и гражданского общества.

Таким образом, укрепление сетевой публичной политики требует устранения институциональных и правовых ограничений, поддержки малых и региональных НКО, а также дальнейшего развития цифровой инфраструктуры и реальных механизмов обратной связи. При выполнении этих условий сетевая публичная политика способна превратиться в устойчивую практику, обеспечивающую более эффективное взаимодействие государства и гражданского общества, повышение доверия и рост демократической вовлечённости граждан в процессы управления.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Авакьян С. А. Государство и общество: проблемы правового регулирования // Конституционное и муниципальное право. — 2018. — № 7. — С. 12–21.
2. Бурдье П. Социология политики. — М.: Socio-Logos, 1993. — 336 с.
3. Володенков С. В. Гражданское общество и государство: новые механизмы взаимодействия. — М.: Аспект Пресс, 2017. — 256 с.
4. Игнатов М. А. Сетевые формы взаимодействия государства и гражданского общества: возможности и ограничения // Государственное управление. Электронный вестник. — 2020. — № 82. — С. 45–62.

5. Латур Б. Пересборка социального: введение в акторно-сетевую теорию. — М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2014. — 384 с.
6. Павлова Е. В. Сетевое гражданское общество в современной России // Вестник Санкт-Петербургского университета. Политология. Международные отношения. — 2020. — Т. 13, № 4. — С. 402–418.
7. Пасечник Д. И. Правовые основы деятельности некоммерческих организаций в России // Журнал российского права. — 2019. — № 5. — С. 78–89.
8. Сморгунов Л. В. Сетевая публичная политика. — СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского университета, 2019. — 312 с.
9. Соловьёв А. И. Политическая модернизация и сетевые формы управления // Полис. Политические исследования. — 2018. — № 6. — С. 9–27.
10. Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ (с изменениями и дополнениями) // Собрание законодательства РФ. — 1996. — № 3. — Ст. 145.
11. Фомичёва Н. В. Имитационные практики общественного участия: вызовы для гражданского общества // Общественные науки и современность. — 2021. — № 2. — С. 65–77.
12. Castells M. The Rise of the Network Society. — Oxford: Blackwell, 1996. — 556 p.
13. Kickert W. J. M., Klijn E. H., Koppenjan J. F. M. Managing Complex Networks: Strategies for the Public Sector. — London: Sage, 1997. — 224 p.
14. Osborne S. P. The New Public Governance? // Public Management Review. — 2006. — Vol. 8, No. 3. — P. 377–387.
15. Putnam R. Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community. — New York: Simon & Schuster, 2000. — 541 p.
- Rhodes R. A. W. Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability. — Buckingham: Open University Press, 1997. — 248 p.

Демура Д.Д.

Научный руководитель: Черныш Н.Д., доц.

Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия

## ЭВОЛЮЦИЯ АРХИТЕКТУРЫ ЗАЛОВ ОЖИДАНИЯ: ОТ ДИСЦИПЛИНАРНОГО ПРОСТРАНСТВА К ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННОЙ СРЕДЕ

Архитектура современных транспортных узлов — это не просто инженерия, а сложный сплав функциональных задач, эстетических поисков и меняющихся социальных норм. Зал ожидания, будучи ключевым элементом этого пространства, выполняет не только практическую функцию обслуживания пассажиров, но и служит своеобразным зеркалом, в котором отражается эволюция общественных отношений. Его эволюция за последние два столетия крайне показательна: на смену аскетичным комнатам с жесткими скамьями пришли многофункциональные зоны, где комфорт и индивидуальность ставятся во главу угла.

По залу ожидания можно изучать историю взаимоотношений общества и пространства. Каждая деталь интерьера, от планировки до освещения, рассказывает о том, как люди разных эпох проводили свою жизнь в моменты ожидания. Исторический анализ показывает последовательную смену парадигм: от дисциплинарного подхода, нацеленного на контроль масс, через потребительскую модель, где пассажир стал «клиентом», к современной цифровой среде, в которой ценят личное пространство и продуктивность.

Для осмыслиения этой метаморфозы проанализируем, как на разных исторических этапах менялись принципы зонирования, эргономики и психологического воздействия. Такой подход позволяет не просто констатировать факты, но и выявить устойчивые тренды в проектировании общественных интерьеров.

Зарождение первых специализированных залов ожидания связано с бумом железнодорожного сообщения во второй половине XIX века. Эти пространства изначально задумывались как часть инфраструктурного механизма, где главными были задачи контроля и упорядочивания пассажирских потоков. Архитектура того периода воплощала принципы функциональности и дисциплины, а пассажир рассматривался как винтик в хорошо отлаженной машине.

Планировочная структура отличалась простотой и строгостью. Чаще всего это были изолированные помещения с минимальным зонированием, в которых безраздельно господствовали длинные ряды деревянных или чугунных скамей, закрепленных к полу (рис. 1) [5]. Подобная мебель, лишенная малейших намеков на комфорт, преследовала две цели: максимизировать вместимость и обеспечить визуальный надзор. Жесткие сиденья с минимальной глубиной, рассчитанные на кратковременное пребывание, физически не позволяли расслабиться, поддерживая в людях собранность.

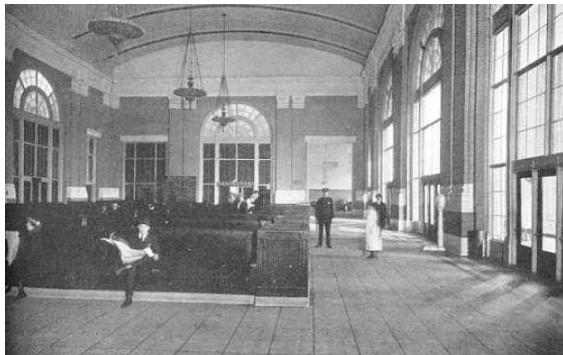


Рис. 1 Главный зал ожидания – станция Union Terminal, Даллас, Техас, 1922 г.

С психологической точки зрения, эти пространства можно охарактеризовать как открытые и безличные. Высокие потолки, холодный свет и минимальная звукоизоляция создавали такую атмосферу, где индивидуальность стиралась. Отсутствие подлокотников и фиксированная дистанция между сиденьями исключали возможность отгородиться, что идеально соответствовало дисциплинарной логике индустриальной эпохи. В итоге, зал ожидания функционировал не как место отдыха, а как функциональный шлюз для организованной посадки.

Переломный момент наступил в середине XX века с ростом конкуренции между перевозчиками и развитием массовых авиаперевозок. Именно тогда пассажира стали воспринимать не как объект управления, а как клиента, чье удовлетворение стало приоритетом. Это повлекло за собой кардинальный пересмотр принципов проектирования: на смену аскетизму пришла стратегия комфорта и стимулирования потребления.

Меняется планировочная структура: изолированные залы уступают место открытым, перетекающим пространствам, где зона ожидания буквально сливается с ресторанами, кафе и магазинами.

Яркой иллюстрацией такого подхода служит терминал в аэропорту имени Дж. Ф. Кеннеди (рис. 2). Его футуристическое пространство с плавными линиями и интегрированной мебелью создавало целостную среду, погружавшую пассажира в атмосферу технологичного будущего [3]. В таких интерьерах жесткие скамьи окончательно проигрывают эргономичным сиденьям сложной формы, а открытая планировка визуально объединяет зоны ожидания, регистрации и коммерции, размывая границу между функциональными процессами и досугом.

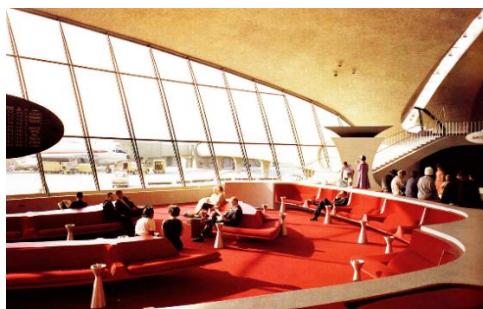


Рис. 2 Международный аэропорт имени Джона Ф. Кеннеди, Нью-Йорк, 1962 г.

Психологическое воздействие пространства нацелено на создание позитивной и расслабляющей атмосферы. Холодный свет сменяет теплый, часто точечный, а в отделке начинают преобладать более мягкие цвета и натуральные материалы. Зал ожидания эпохи потребления ориентирован не просто обслужить, а удержать клиента, предлагая разнообразные услуги и формируя приятную среду. Таким образом, комфорт превратился в инструмент маркетинга, а архитектура становится активным проводником коммерческих стратегий транспортных компаний, что отвечает современным принципам комфортной архитектурной среды [1].

В XXI веке под влиянием цифровых технологий и культа продуктивности зал ожидания окончательно трансформирован в многофункциональную среду, «заточенную» под индивидуальные запросы. Модель «клиента» эволюционирует в модель «просьюмера» — активного пользователя, который не просто потребляет услуги, но и работает, отдыхает, общается в транзитной зоне. Архитектура чутко

реагирует на этот сдвиг, дробя пространство на специализированные микрозоны для разных сценариев.

Современная планировочная структура — это воплощение гибкости. Единое пространство дробится на капсулы для сна, переговорные комнаты, зоны с высокими столами и розетками, а также «тихие зоны», обеспечивающие акустический и визуальный комфорт. Достаточно взглянуть на аэропорты Дубая и Сингапура, где архитектурные решения четко разделены по функциональному назначению. В Дубае капсулы для сна обеспечивают полное уединение, тогда как в сингапурском аэропорту Чанги можно найти как помещения для коллективной работы, так и звукоизолированные кабины для индивидуальных задач (рис. 3) [2, 4].



Рис. 3 Персонализированные зоны для работы и отдыха в аэропортах XXI века: а) — капсулы для сна аэропорта Дубая; б) — помещение для совместной работы и звукоизолированная кабина, Аэропорт Чанги, Сингапур

Эргономика и материалы сегодня подчинены принципу адаптивности. Повсеместно встречаются сиденья с регулируемой спинкой, откидные столики для ноутбуков, встроенные беспроводные зарядки. В приоритете тактильно приятные, но износостойкие материалы от сетчатых тканей, обеспечивающих вентиляцию, до звукопоглощающих панелей. Психологический комфорт достигают через индивидуализацию среды: приглушенный свет с регулируемой цветовой температурой, арт-инсталляции, снижающие стресс. Сегодня архитектура не диктует жесткие правила, а предлагает персонализированный сценарий, позволяя пассажиру самому решать, как провести время ожидания.

Подводя итоги, можно утверждать, что эволюция зала ожидания — это не просто смена архитектурных стилей, а отражение глубинных трансформаций в общественных отношениях. Можно проследить путь от дисциплинарного пространства, где пассажир был объектом

управления, через потребительскую модель, ориентированную на комфорт, к современной многофункциональной среде, поддерживающей индивидуальные сценарии. Каждая из этих стадий раскрывает новый виток в диалоге архитектуры и общества.

Тренд эволюции очевиден: функциональное зонирование усложняется, а внимание к психологическому комфорту растет. Если изначально архитектура подавляла индивидуальность жесткой организацией, то сегодня она дает инструменты для ее выражения будь то рабочие зоны или капсулы для уединения. Этот переход от унификации к персонализации наглядно демонстрирует, что современное общество ценит не только эффективность, но и возможность гибко распоряжаться временем и пространством, даже находясь в транзите.

Зал ожидания превращен из вспомогательного элемента транспортной системы в значимый общественный институт. Сегодня архитектура выступает посредником между технологиями, экономикой и человеческими потребностями. Вероятно, дальнейшее развитие этих пространств будет связано с более глубокой интеграцией цифровых решений и экологических подходов, где комфорт будет достижим за счет еще большей адаптивности и учета индивидуальных предпочтений.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Черныш Н.Д., Тарасенко В.Н. Современные условия создания комфортного архитектурного средового пространства // Вестник БГТУ им. В.Г. Шухова. 2017. №. 1. С. 101—104.
2. Dubai Airport Sleeping Pods: Prices, Locations, and How to Book / [Электронный ресурс] // Kitt - Business Travel Reimagined : [сайт]. — URL: <https://www.kitthq.com> (дата обращения: 23.10.2025).
3. Friedman, A.T. Eero Saarinen: Modern Architecture for the American Century / Friedman, A.T. [Электронный ресурс] // Places Journal : [сайт]. — URL: <https://placesjournal.org> (дата обращения: 23.10.2025).
4. Tang, Y.Q. 4 reasons to plan a workcation at JustCo in Changi Airport Terminal 3 / Tang, Y.Q. [Электронный ресурс] // Now Boarding Travel Blog by Changi : [сайт]. — URL: <https://www.kitthq.com> (дата обращения: 23.10.2025).
5. Union Station Interiors — 1916 / [Электронный ресурс] // Flashback : Dallas : [сайт]. — URL: <https://flashbackdallas.com> (дата обращения: 23.10.2025).

*Доломанова Е.А., Колосова Е.Ю.*

*Научный руководитель: Добрович А.Н., канд. филол. наук, доц.  
Белгородский государственный национальный исследовательский  
университет, г. Белгород, Россия*

## **СЕМАНТИЧЕСКИЙ ЩИТ: КАК ЯЗЫК ЗАЩИЩАЕТ СОЗНАНИЕ ОТ ВЕРБАЛЬНЫХ МАНИПУЛЯЦИЙ**

В современном мире информационных перегрузок и коммуникационных стратегий язык всё чаще рассматривается как инструмент не только передачи, но и контроля сознания. Иными словами, речь идёт о сложной взаимосвязи между языком и мышлением, между словом и властью.

Следует подчеркнуть, что слова способны не просто отражать реальность, но и конструировать её. Поэтому встает закономерный вопрос: может ли язык служить не только каналом влияния, но и механизмом сопротивления – своеобразным семантическим щитом, предохраняющим сознание от манипулятивного воздействия через язык.

Прежде всего, важно обратиться к концепции Дж. Л. Остина, изложенной в работе «How to Do Things with Words» [1]. Согласно его теории, любое речевое высказывание представляет собой действие, совершающееся с помощью слов. В связи с этим он вводит понятие иллокутивной силы – намерения, заключённого в акте речи. Таким образом, произнести фразу значит не просто обозначить факт, но и выполнить определённое действие: пообещать, предупредить, убедить, обмануть и т.д.

В речевом акте Дж. Л. Остин выделяет три уровня, тоже называемые актами:

- локутивный акт представляет собой произнесение высказывания, обладающего фонетической, лексико-грамматической и семантической структурами, которому присуще значение;
- иллокутивный акт, обладая определённой силой, обеспечивает указание не только на значение выражаемой пропозиции, но и на коммуникативную цель этого высказывания;
- перлокутивный акт служит намеренному воздействию на адресата, достижению какого-то результата [2].

Очевидно, что чем глубже субъект понимает структуру речевого действия, тем труднее им манипулировать. Нейробиологические

исследования показывают, что механизмы защиты языка проявляются даже на уровне физиологии. Зоны Брока и Вернике создают устойчивые схемы обработки речи, которые не так просто обойти. Поэтому, когда мы слышим чужой язык, даже если понимаем его буквально, эмоциональный отклик у слушателя может быть другим.

Таким образом, мозг буквально защищает нас от чужой семантики, если она не встроена в привычный контекст. Чужие смыслы не прорастают мгновенно, для этого нужна длительная когнитивная работа. Именно поэтому идеологическая обработка требует постоянного повторения, что приводит к так называемому сопротивлению языка.

Однако язык защищает сознание не только нейронными структурами, но и социальными механизмами. Он не просто отражает окружающий мир, но активно участвует в его создании. Через систему значений и понятий задаёт рамки нашего восприятия и влияет на то, как мы интерпретируем социальные явления. Этот процесс конструирования реальности неразрывно связан с властью, что блестяще раскрыто в работах Мишеля Фуко. Анализируя механизмы доминирования, философ отмечал: «Мои... исследования обращаются к техникам власти. Они сосредоточены на изучении того, как власть властвует и заставляет себе повиноваться» [3, с. 319].

Во взаимоотношениях между языком и властью ключевую роль играют дискурсивные практики. Именно в них власть реализуется через систему значений, определяющих, что можно считать истиной, а что – нет. Мишель Фуко вводит концепцию «власть–знание», подчёркивая, что знание не существует вне властных структур: оно не просто описывает реальность, а формирует её в интересах тех, кто контролирует дискурс. Управляя языковыми нормами и рамками высказывания, носители власти получают возможность направлять общественное мышление и поведение.

Теория о том, что язык служит не только инструментом контроля, но и механизмом коллективной самообороны, находит наглядное подтверждение в различных слоях социокультурной практики. В данной статье рассматривается языковой барьер не как помеха коммуникации, а как эффективный защитный механизм для собственной картины мира. Данный феномен легко можно продемонстрировать на трех уровнях: этнокультурном, профессиональном и социально-групповом.

На этнокультурном уровне язык выступает в роли коллективного щита, охраняющего групповую автономию и культурный суверенитет.

К примеру, для ашкеназов, идиш исторически выполнял функцию не просто средства бытового общения, а сложную систему, кодирующую нормы и традиции. В условиях существования группы людей в иноязычном обществе их язык помогает сформировать специальное коммуникативное пространство, непроницаемое для внешних идеологических, религиозных и других воздействий, в следствии которого сохраняется как язык, так и культура.

На профессиональном уровне язык является барьером по причине использования терминов, позволяющих людям одной профессии упрощать общение между собой и обеспечивать точность коммуникации, одновременно с этим ограничивая доступ другим людям, не находящимся в данной группе. Примером может служить ИТ-сфера, в которой активно используются англоязычные аббревиатуры (API, DevOps, UX/UI), калькирование («деплоить», «коммитить») и специфический сленг («баг», «фича», «краш»). Дискурс при использовании такого набора слов становится малопонятным для представителей иных профессиональных групп.

Социально-групповой уровень помогает отличать «своих» от «чужих» в особенности при помощи сленга. Молодежный сленг («краш», «кринж», «вайб») служит инструментом групповой консолидации и одновременно защиты от проникновения «чужих», то есть представителей старшего поколения. Попытки последних использовать данный сленг чаще всего идентифицируются как фальшивые и приводят к обратному эффекту – усилению групповой обособленности. Также ярким примером использования сленга выступает олбанский язык, он описан в работе лингвиста Кронгауза М. А., «Самоучитель Олбанского». Так называемый «олбанский язык» зародился в русскоязычном сегменте интернета в начале 2000-х годов. Как пишет автор, «в основе ее лежал именно текст, в котором нарушались всевозможные табу, языковые и культурные. В жаргоне появилось специальное слово для такого рода текстов – криатифф (то есть искаженное креатив)» [4, с. 10]. Язык стал формой «лингвистического эскапизма», однако за счет своей сути был отталкивающим для остальных групп.

Таким образом, язык выступает не просто инструментом передачи информации, но также является фундаментальным условием формирования социальных границ и важнейшим фактором коллективной и личной безопасности.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Austin, J. L. How to Do Things with Words. – Oxford: Oxford University Press UK, 1962. – 192 p. – ISBN 978-019-281-205-6
2. Сусов, И. П. Лингвистическая прагматика. – Винница: «Нова Книга», 2009. – 272 с. – ISBN 978-966-382-208-2
3. Фуко М. Власть и знание / Фуко М. Интеллектуалы и власть: Избранные полит. статьи, выступления и интервью / Пер. с франц. С. Ч. Офертаса под общей ред. В. П. Визгина и Б. М. Скуратова. – М.: Практис, 2002. – 384 с. – ISBN 5-910574-23-0
4. Кронгауз М. А. Самоучитель олбанского. – М.: ACT, COPRUS, 2013. – 416 с. – ISBN 978-5-17-077807-2

**УДК 34.096**

*Дрокина К.А.*

*Научный руководитель: Хозикова Е.С., канд. юрид. наук, ст преп.  
Московского Ордена Почета университета МВД России имени  
В.Я. Кикотя, г. Москва, Россия*

## **РЕАЛИЗАЦИЯ КОНСТИТУЦИОННЫХ ПРАВ И СВОБОД ИНОСТРАННЫМИ ГРАЖДАНАМИ И ЛИЦАМИ БЕЗ ГРАЖДАНСТВА**

Исторически правовой статус иностранцев в России зависел от экономических и политических факторов. В Российской империи наблюдалась тенденция к предоставлению привилегий отдельным категориям иностранцев (купцам, военным), тогда как в советский период статус определялся классовым подходом.

Ключевой проблемой стало правовое регулирование после распада СССР. Гражданство в новых государствах определялось по факту постоянного проживания на определенную дату, что привело к массовому безгражданству и правовой неопределенности для многих бывших граждан СССР. Отсутствие применения принципа оптации (свободного выбора гражданства) усугубило негативные последствия миграционных процессов.

Несовершенство правовых механизмов в период распада СССР до сих пор влияет на миграционную ситуацию в России, порождая проблемы с установлением гражданства и правового статуса.

Часть 3 статьи 62 Конституции РФ закрепляет принцип национального режима, согласно которому иностранные граждане и

лица без гражданства пользуются правами и несут обязанности наравне с российскими гражданами, за исключениями, установленными федеральным законом или международным договором [1].

Ограничения прав иностранных граждан и лиц без гражданства допустимы в целях, предусмотренных ч. 3 ст. 55 Конституции РФ:

1. Защита основ конституционного строя.
2. Нравственность.
3. Здоровье.
4. Права и законные интересы других лиц.
5. Обеспечение обороны и безопасности государства.

К таким ограничениям относят:

1. Запрет на участие в выборах и референдумах.
2. Ограничения на занятие государственных и муниципальных должностей.
3. Запрет на владение землей на приграничных территориях.
4. Ограничения на свободу передвижения и выбор места пребывания.

Права иностранных граждан и лиц без гражданства также имеют свою классификацию:

1. Права, полностью равные с российскими гражданами (жизнь, достоинство, свобода совести, обращение в госорганы и др.).
2. Права, ограниченные по сравнению с гражданами РФ (избирательные права, право на соцобеспечение, владение землей).
3. Права, принадлежащие исключительно гражданам РФ (участие в управлении государством, государственная служба).
4. Права, связанные с мерами административного принуждения (право на обжалование решений о выдворении, депортации).
5. Права, предоставляемые отдельным категориям ИГ и ЛБГ (гражданам стран ЕАЭС, соотечественникам, беженцам).

Современное законодательство сочетает национальный режим со специальными подходами к отдельным категориям мигрантов, что позволяет гибко регулировать миграционные процессы.

Очевидно, что «миграция вносит существенные коррективы в государственную политику, развитие экономики, правовую и демографическую сферы жизни отдельных общественных коллективов и государств в целом» [5 с. 109].

Миграционная политика — это целенаправленная деятельность государства (или группы государств, как, например, ЕС) по регулированию процессов въезда, выезда, пребывания и интеграции

иностранных граждан и лиц без гражданства на своей территории. Миграционная политика России направлена на:

1. Содействие добровольному переселению соотечественников.
2. Привлечение иностранных специалистов.
3. Обеспечение защиты беженцев и вынужденных мигрантов.

Важную роль играет делегированное нормотворчество Президента РФ, который в последние годы получил широкие полномочия по определению категорий лиц, имеющих право на упрощенное приобретение гражданства, а также по установлению особенностей правового положения отдельных групп иностранных граждан.

Современная миграционная политика Российской Федерации характеризуется высокой динамичностью и развивается в условиях решения актуальных внешнеполитических и социально-экономических задач. В последние годы был принят ряд мер, направленных на упрощение процедур легализации для определенных категорий иностранных граждан, а также на привлечение человеческих ресурсов в ключевые сферы.

Ключевые направления упрощенного и льготного порядка:

1. Упрощенный прием в гражданство для граждан Беларуси, Казахстана и Молдовы. Данная мера основана на принципах исторической и культурной близости, а также на интеграционных процессах на постсоветском пространстве. Граждане этих государств могут получить российское гражданство в упрощенном порядке, что сокращает сроки рассмотрения заявлений и минимизирует бюрократические процедуры. Это способствует укреплению гуманитарных и экономических связей.

2. Льготы для иностранцев, заключивших контракт на военную службу. В целях комплектования Вооруженных Сил РФ была введена возможность заключения контракта с иностранными гражданами. В качестве стимула им предлагается ускоренное получение российского гражданства, что служит значительным льготным условием и позволяет в короткие сроки легализовать свой статус в стране.

3. Специальные режимы для жителей ДНР, ЛНР, Запорожской и Херсонской областей. В связи с изменением государственно-правового статуса этих территорий для их жителей были установлены особые, упрощенные процедуры получения российских документов, включая паспорт гражданина РФ. Эти меры носят гуманитарный характер и направлены на скорейшую интеграцию населения в правовое и социальное поле России.

Существующая система управления миграционными процессами характеризуется чрезмерным и несистемным делегированием полномочий между федеральными органами исполнительной власти (МВД, МИД, ФСБ, Минтруд, Роструд), что приводит к дублированию функций, увеличению сроков принятия решений и снижению ответственности за конечный результат. Однако реализация многих из этих нововведений часто осуществляется не через принятие полноценных федеральных законов, а через издание указов и распоряжений Президента РФ, а также постановлений Правительства. Такая практика делегированного правотворчества порождает серьезную проблему. Чрезмерное использование подзаконных актов может приводить к нарушению фундаментального конституционного принципа разделения властей. Вопросы гражданства и правового статуса личности, являющиеся краеугольным камнем правовой системы, должны, в первую очередь, регулироваться актами высшей юридической силы – федеральными законами, принимаемыми парламентом. Когда же основные параметры миграционной политики определяются исполнительной властью, это ослабляет роль законодательной власти и создает риск недостаточной защищенности прав иностранных граждан и лиц без гражданства. Подзаконные акты могут изменяться быстрее и с меньшей общественной дискуссией, что порождает правовую неопределенность и потенциальный произвол. Необходимо найти баланс между гибкостью и стабильностью.

Безусловно, «в Российской Федерации создаются все условия для комфортного нахождения иностранных граждан и лиц без гражданства. Совершенствуется действующее законодательство, упрощается порядок получения разрешения на временное проживание, вида на жительство и гражданства Российской Федерации. Миграционное законодательство динамично изменяется, что актуализирует вопрос внесения изменений в действующее правовое поле» [6, с. 313-314].

Таким образом, формируется двойственная оценка текущей ситуации. В краткосрочной перспективе делегирование широких полномочий Президенту для оперативного регулирования миграционных вопросов представляется оправданным. Оно позволяет гибко и быстро реагировать на быстро меняющуюся внешнеполитическую обстановку, гуманитарные вызовы и потребности в обеспечении национальной безопасности. В долгосрочной же перспективе такая модель несет в себе системные риски для правового государства. Поэтому стратегической целью должно стать постепенное «кодифицирование» и перевод сложившейся практики на уровень

стабильного и прозрачного законодательного регулирования. Ключевые вопросы, касающиеся оснований и процедур получения гражданства, правового статуса иностранных граждан и лиц без гражданства должны найти свое четкое и детальное закрепление в федеральных законах. Это обеспечит верховенство права, повысит предсказуемость государственной политики и гарантирует надежную защиту прав и свобод всех категорий лиц, находящихся на территории Российской Федерации.

Интеграция иностранных граждан и лиц без гражданства в российское общество остается слабо урегулированной на законодательном уровне. Отсутствует федеральный закон, определяющий понятия, принципы и механизмы адаптации и интеграции.

Адаптация – приспособление к новым социальным, культурным и правовым условиям.

Интеграция – включение в общество в качестве полноправных членов.

Отсутствие единой системы обучения русскому языку, истории и праву.

Недостаточное взаимодействие между МВД и Федеральным агентством по делам национальностей.

Необходимо:

1. Закрепить на законодательном уровне принципы адаптации и интеграции.

2. Создать централизованную систему курсов и центров адаптации.

3. Активнее вовлекать национальные диаспоры в процессы интеграции.

Без эффективной системы адаптации и интеграции невозможно обеспечить устойчивое развитие общества и сохранение межнационального согласия.

Иностранные граждане и лица без гражданства обладают основными личными правами (на жизнь, свободу, личную неприкосновенность, неприкосновенность жилища и частной жизни) наравне с гражданами России. Однако эти права могут ограничиваться в рамках административного производства (выдворение, депортация, содержание в спецучреждениях).

Согласно статистике в 2024 году отмечается рост числа решений о выдворении и депортации, что актуализирует вопросы соблюдения

procedural rights (право на обжалование, на справедливое судебное разбирательство).

Постоянно проживающие иностранные граждане и лица без гражданства имеют равные с россиянами права в сфере труда, социального обеспечения, образования и здравоохранения. Временно пребывающие лица обладают ограниченным объемом прав.

Существуют следующие льготы:

1. Граждане стран ЕАЭС могут работать без патента.
2. Участники Госпрограммы переселения соотечественников имеют право на финансовую поддержку и упрощенное получение гражданства.

Иностранные граждане и лица без гражданства не обладают политическими правами (избирать и быть избранными, участвовать в референдумах, состоять в политических партиях). Исключение – право на обращение в государственные органы, которое предоставлено на равных основаниях.

С 2023 года действует новый Федеральный закон «О гражданстве Российской Федерации» [3], который:

1. Упрощает процедуру приема в гражданство для ряда категорий.
2. Вводит институт прекращения гражданства для натурализованных граждан, совершивших преступления против государственной безопасности.

Но существует следующая проблема. Отсутствие гарантий против безгражданства при прекращении гражданства у взрослых лиц (в отличие от несовершеннолетних) [4].

Проведенное исследование позволяет сформулировать следующие выводы и рекомендации:

1. Исторический контекст распада СССР оказал значительное влияние на современное регулирование правового статуса иностранных граждан и лиц без гражданства. Применение принципа оптации могло бы смягчить негативные последствия.

2. Принцип национального режима является основой правового статуса иностранных граждан и лиц без гражданства, но допускает изъятия в целях защиты государственных и общественных интересов.

3. Классификация прав иностранных граждан и лиц без гражданства должна учитывать не только отраслевую принадлежность, но и специфику правового статуса субъекта.

4. Делегирование полномочий Президенту РФ в сфере миграции оправдано в кризисные периоды, но в долгосрочной перспективе требуется переход к регулированию на уровне федеральных законов.

5. Адаптация и интеграция иностранных граждан и лиц без гражданства требуют законодательного закрепления, создания единой системы мер и разграничения полномочий между федеральными, региональными и местными органами власти.

6. Институт прекращения гражданства должен быть дополнен гарантией против безгражданства для всех категорий граждан.

7. Роль диаспор в процессах интеграции должна быть усиlena через их институционализацию и государственную поддержку.

8. Реализация этих мер позволит обеспечить сбалансированное регулирование прав иностранных граждан и лиц без гражданства, соответствующее как конституционным принципам, так и современным вызовам миграционной политики России.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 1 июля 2020) // Российская газета. – 1993. – № 237.

2. Астафьев П.А. Конституционное право России [Текст]: учебник / П. А. Астафьев. – М.: Издательский Центр РИОР, 2018. – 390 с.

3. О гражданстве Российской Федерации: Федеральный закон от 28.04.2023 г. № 138-ФЗ (в ред. Федерального закона от 31.07.2025 г. № 316-ФЗ) // СЗ РФ. 2023. 1 мая. № 18. Ст. 3215; 2025. 4 авг. № 31. Ст. 4670.

4. Фадеев В.И. К вопросу о совершенствовании законодательства о гражданстве Российской Федерации [Текст] / В.И. Фадеев // Вестник Российской

нации. – 2013. – № 1-2 (27-28). – С. 254-258.

5. Хозикова Е.С. О некоторых подходах к современному пониманию миграционных процессов // Актуальные проблемы государственно-правового строительства: сборник статей: [к 30-летию принятия Конституции Российской Федерации] / редкол.: И.В. Кольжанов [и др.]. – Орёл: ОрЮИ МВД России имени В.В. Лукьянова, 2023. С. 109-114.

6. Хозикова Е.С. Устойчивое развитие России в контексте миграционной безопасности // Устойчивое развитие России: правовое измерение: сборник докладов X Московского юридического форума: в 3 ч. Часть 3. – М.: Издательский центр Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА), 2023. С. 309-314.

**Жарцов С.А.**

**Научный руководитель: Старикова М.С., д-р. экон. наук, проф.**  
**Российская академия народного хозяйства и государственной службы**  
**при Президенте Российской Федерации, г. Москва, Россия**

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ И НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ: ПРОБЛЕМЫ И ИНСТРУМЕНТЫ**

Современный этап глобального экономического развития характеризуется повышенной турбулентностью и нестабильностью, что, в том числе, находит свое подтверждение в условиях длительного санкционного давления на национальные экономики. Исследователи отмечают, что за период действия санкционного режима в отношении Российской Федерации, действующего с 2014 года, в национальной экономике наблюдались процессы частичной консолидации внутреннего производства и адаптации к изменившимся внешнеэкономическим условиям [1]. Этот опыт наглядно демонстрирует, что в современной реальности, где геополитические риски и нарушения глобальных цепочек становятся постоянными факторами, способность организации к эффективной и своевременной адаптации превращается из конкурентного преимущества в критическое условие ее выживания и устойчивого развития. Целью настоящей статьи является анализ современных стратегий адаптации российского бизнеса в условиях действия санкционных ограничений, включая их совокупное влияние, фактор давления со стороны государств, введших ограничения, и стратегическую переориентацию на восточные рынки.

Н. И. Скок, Г. В. Осуховский [2] выделяют в современной экономической среде шесть типов неопределенности: геополитическую, экономическую, технологическую, экологическую, операционную, регуляторную. Они обосновывают эффективность проактивных и реактивных стратегий (диверсификации экспорта, импортозамещения, цифровизации, PR-симуляков стабильности) для добывающих компаний. Также ими подтверждено, что кризисы (например, санкции 2014/2022, авария в Норильске) стали триггерами структурных изменений и переориентации организаций на восточные рынки. Факты, приведенные в их статье, подтверждают, что адаптация

и устойчивость организации в условиях нестабильности и неопределенности обеспечивается стратегической гибкостью, институциональной зрелостью, интеграцией цифровых технологий, нелинейностью мышления, умением работать со слабыми сигналами. Н. И. Скок, Г. В. Осуховский представляют адаптацию как многомерный процесс, требующий интеграции как традиционных управленческих инструментов (диверсификации, импортозамещения, развития НИОКР, стратегического PR-сопровождения, стресс-тестирования инвестиционных программ и пр.), так и принципиально новых подходов, основанных на цифровизации, междисциплинарном анализе и работе с нарративами. В близком контексте высказывается А. С. Степанов [3], отмечающий, что внедрение гибкого подхода позволяет создать гибкую, итеративную систему мотивации, которая повышает адаптивность организации, ускоряет принятие управленческих решений и усиливает вовлеченность сотрудников. В этом смысле актуальными становятся такие Стратегические направления адаптации, как формирование адаптивной организационной структуры и культуры, разработка динамических систем управления производительностью и мотивацией, обеспечение оперативной коммуникации и обратной связи, инвестиции в непрерывное развитие и обучение персонала.

Е. С. Лещенко, Р. Ш. Мансуров, В. Г. Рождественский, В. В. Вопилин [4] также высказываются в контексте поиска стратегических направлений адаптации, выделяя цифровую трансформацию как основу устойчивости, отмечая важность регионализации и локализации бизнес-моделей, перехода к гибким, адаптивным HR-моделям для преодоления дефицита кадров и удержания мотивированных сотрудников, внедрения консервативных и гибких финансовых практик для противодействия волатильности рынков и санкционному давлению. С их точки зрения целесообразным является создание в компании операционного механизма для отслеживания изменений во внешней среде и быстрого реагирования на них. Интересны сформулированные ими кросс-функциональные принципы адаптивного бизнеса: принимать изменения как данность; тестировать быстро, ошибаться дешево; инвестировать в людей как самый гибкий актив; автоматизировать рутину для высвобождения ресурсов под инновации; следить за трендами, чтобы предсказывать, а не догонять.

Несомненно, приведенные точки зрения являются значимыми в решении проблемы адаптации организации в среде повышенной неопределенности и нестабильности. Однако, наряду с приведенными инструментами и механизмами, важно учитывать, какие адаптационные

изменения государственной политики наиболее важны для стратегического развития организаций. С этой позиции представляется критически важным уделять внимание тем направлениям, которые оказывают наиболее сильное позитивное воздействие на бизнес:

- финансовые условия: доступность льготных кредитов и гарантийных программ оказывает непосредственное влияние на инвестиции и оборотный капитал. Изменения в условиях предоставления таких программ (например, процентные ставки и критерии участия) требуют регулярной корректировки финансовых стратегий;
- налогообложение: пересмотр ставок и введение целевых льгот (например, для ИТ-сектора и промышленности) создают стимулы и требуют оперативной адаптации налогового планирования;
- регуляторная среда: временное упрощение процедур, введение параллельного импорта и изменение правил сертификации вынуждают компании пересматривать логистические цепочки и юридические схемы деятельности;
- кадровая политика: программы субсидирования занятости и переквалификации кадров расширяют возможности для удержания персонала, но их краткосрочный характер требует гибкости в HR-стратегии;
- geopolитические факторы: санкции и разрывы международных связей стимулируют диверсификацию поставщиков и переориентацию рынков сбыта.

Проблема для организаций заключается в нестабильности и непредсказуемости антикризисных мер. Частые изменения в правилах и программах поддержки затрудняют долгосрочное планирование. Компании сталкиваются с бюрократическими сложностями, задержками между объявлением мер и их фактической реализацией, а также с недостатком информации о доступных инструментах. Малые предприятия особенно уязвимы из-за ограниченности ресурсов и недостаточной юридической поддержки. Кроме того, антикризисные меры часто носят отраслевой характер, что лишает некоторые предприятия прямой поддержки. В связи с этим, организациям необходимо проявлять оперативность и самостоятельно изыскивать способы стабилизации своего положения.

Адаптация к изменениям требует гибкости и способности к упреждающим действиям. Одним из ключевых инструментов является сценарное планирование, при котором компании разрабатывают несколько вариантов развития событий и заранее определяют действия

в случае изменений в налоговой, финансовой или кредитной сфере. Важно также поддерживать финансовую устойчивость: формировать резерв ликвидности, рационализировать расходы и заранее готовить документы для участия в программах государственной поддержки. Такие меры позволяют снизить риски и предоставить компании время для маневра. На уровне операционной деятельности организации должны стремиться к диверсификации поставщиков, развитию локализации и внедрению цифровых инструментов для мониторинга изменений в политике и регулировании. Это позволяет быстрее реагировать на возникающие вызовы. Согласны с учеными, мнения которых приводились выше, что важную роль играет работа с персоналом, включая применение гибких форм занятости, повышение квалификации и участие в государственных программах обучения, что позволяет сохранять ключевых сотрудников без излишней нагрузки на бюджет. Таким образом, успешная адаптация предполагает не просто ожидание внешней помощи, а еще и внутреннюю готовность к оперативным и рациональным действиям, направленным на превращение кризисных условий в стимул для развития.

Эффективная адаптация может быть достигнута путем последовательного выполнения четко определенных шагов, среди которых предлагается выделять:

1. Назначение лиц, ответственных за мониторинг изменений в антикризисной политике.

2. Проведение стресс-тестирования финансовой устойчивости и разработке сценариев развития.

3. Подготовку документации для участия в программах льготного кредитования и субсидирования.

4. Определение перечня критически важных поставок и альтернативных поставщиков.

5. Разработку гибких графиков работы и программ обучения для персонала.

6. Налаживание регулярного взаимодействия с органами государственной власти и отраслевыми объединениями.

7. Разработку системы ключевых показателей эффективности (KPI) для отслеживания результативности мер адаптации.

Эти действия помогут компаниям занять активную, а не реактивную позицию, повысить устойчивость и минимизировать риски.

На основе проведенного исследования можно сформулировать следующие выводы. Адаптация носит комплексный и многомерный

характер. Эффективный ответ на вызовы нестабильности требует синхронных изменений во всей организации: в операционной модели (локализация, диверсификация цепочек поставок), финансовом управлении (стресс-тестирование, консервативная политика), технологическом базисе (цифровая трансформация) и кадровой политике (гибкие модели занятости, развитие талантов). Ключевым фактором успеха является переход от реактивной к проактивной позиции. Это достигается за счет внедрения таких практик, как сценарное планирование, непрерывный мониторинг изменений во внешней среде (включая государственную политику) и создание динамических систем управления, способных к быстрой итерации. Наряду с внешними инструментами поддержки, критическое значение имеет внутренняя готовность организации. Проблема непредсказуемости антикризисных мер государства нивелируется за счет формирования внутренних резервов, разработки четких алгоритмов действий и инвестиций в наиболее гибкий актив – человеческий капитал. Предложенный алгоритм практических шагов (от назначения ответственных за мониторинг до разработки КПИ) служит операционализацией теоретических концепций адаптации и предоставляет компаниям структурированный план для укрепления своей устойчивости и трансформации кризисных условий в стимул для развития.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Адаптация российского бизнеса в условиях санкционного давления / Л. Д. Капранова, С. О. Кривенцев, Е. П. Горбачев, А. П. Коншин // Инновации и инвестиции. – 2025. – № 5. – С. 469-473.
2. Скок, Н. И. Влияние неопределенности на работу крупной корпорации / Н. И. Скок, Г. В. Осуховский // Известия высших учебных заведений. Социология. Экономика. Политика. – 2025. – Т. 18, № 2. – С. 93-102. – DOI 10.31660/1993-1824-2025-2-93-102.
3. Степанов, А. С. Адаптация принципов agile-менеджмента для создания динамических систем мотивации в быстрорастущих компаниях / А. С. Степанов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2025. – Т. 15, № 3-1. – С. 576-588.
4. Стратегии развития компаний в новой реальности: адаптация и рост / Е. С. Лещенко, Р. Ш. Мансуров, В. Г. Рождественский, В. В. Вопилин // Экономика и предпринимательство. – 2025. – № 10(183). – С. 823-826. – DOI 10.34925/EIP.2025.183.10.136.

Забелин Д.М.

*Научный руководитель: Мальков А.П., ст. преп.*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, Россия, г. Белгород*

## ВЛИЯНИЕ АКТИВНЫХ ФИЗИЧЕСКИХ УПРАЖНЕНИЙ НА СОН

В настоящий период многие люди, в том числе и молодые, страдают нарушениями сна. Длительное засыпание, слишком раннее пробуждение, низкое качество сна и его продолжительность – настоящее бедствие современного человека. Это оказывает негативное влияние на все аспекты его жизнедеятельности. Многие болезни происходят именно из этого. Понижается продуктивность активной деятельности.

И это проблема, которую стоит рассмотреть. Один из самых эффективных, доступных и естественных способов улучшить сон – регулярная физическая активность. Динамическое движение – удивительный механизм, данный нам природой, оказывающий свой положительный эффект на течение сна. Улучшение же сна после занятий физическими упражнениями, как выяснено научными исследованиями, не субъективное чувство, а комплексное воздействие на биологический организм.

Здесь, во-первых, после физических нагрузок снижается уровень кортизола и стимулируется выработка эндорфинов, дарящее ощущение спокойствия и удовлетворенности. Освободив разум от тревожных мыслей, человек засыпает легче и быстрее.

Во-вторых, во время тренировки под воздействием крови, организм нагревается, а после – активно остывает. Это падение температуры как раз и служит для мозга естественным сигналом к засыпанию, повторяя природный суточный ритм.

В-третьих, физические нагрузки, особенно на свежем воздухе в дневное время, помогают нормализовать выработку мелатонина – главного «гормона сна». Это приводит к тому, что к вечеру организм естественным образом начинает производить достаточное количество мелатонина, сигнализируя о готовности ко сну.

В-четвертых, организм, потратив энергию на физическую работу, остро нуждается в восстановлении. Глубокий сон – идеальное время для

восстановления мышц и восполнения затраченных ресурсов, поэтому организму стремится к полноценному и качественному отдыху.

Очевидно, что влияние активного движения имеет непосредственное влияние на качество сна, что на сегодняшний момент научными исследованиями достаточно изучено и не поддается сомнению [1].

Всегда возникает вопрос, какие наиболее эффективные способы выбрать, чтобы помочь организму с улучшением сна. Выбор может зависеть от индивидуальных возможностей и предпочтений, но, в тренировках, важно выстроить системный подход [4]. Для нашей задачи можно выделить три основных критерия успешного подхода, какой активной деятельностью заниматься, в какое время суток и какова продолжительность занятия.

Разные виды динамической активности предусмотрены для разных задач. Для улучшения сна лучше всего будет работать комбинация из нескольких видов.

Анаэробные нагрузки – лучший выбор, особенно на свежем воздухе. Сюда относится бег, плавание, езда на велосипеде, спокойная или энергичная ходьба. От такого вида деятельности, гарантированно можно получить снижение уровня кортизола и «здоровую усталость», которая способствует глубокому восстановительному сну.

Силовые тренировки буквально создают микроразрывы в мышечных волокнах. У организма появляется потребность в восстановлении. Чтобы ее воплотить он будет стремиться погрузиться в более длительную и глубокую фазу сна. Поэтому, добавить в свою тренировку упражнения с весом в зале или с собственным телом станет эффективным решением, для улучшения сна. Если активная тренировка проходит не менее чем за 4 часа до отдыха.

Легкая нагрузка с упражнениями хатха-йоги, с элементами дыхательных упражнений станет идеальным решением в вечернее время [2].

Такая активность успокоит нервную систему, снимет мышечное и психическое напряжение, накопленное за день. Постепенно подготовит организм к отдыху.

Но, даже самая полезная динамическая активность для улучшения сна, может не сработать, если для нее отведено неподходящее для организма время.

Утренние часы идеальны для бодрящей тренировки с анаэробными видами нагрузок. Пробежка, прогулка на велосипеде или плавание в бассейне поможет проснуться, зарядит бодростью на весь день.

Дневное время самый пик продуктивности. Наиболее подходящей может стать силовая тренировка. До отхода ко сну организм успеет не только успокоиться, но и достаточно восстановиться после нагрузки, что в дальнейшем облегчит наступление сна [5].

Поздно вечером, стоит отказаться от высокоинтенсивных тренировок. Они могут только перевозбудить нервную систему. Поэтому, дыхательные практики, растяжка или спокойная прогулка лучше помогут подготовиться ко сну.

Продолжительность тренировки, также имеет не последнюю роль для ее пользы. Не стоит изматывать организм слишком интенсивными тренировками. Регулярные умеренные нагрузки приносят больше пользы для улучшения сна, чем редкие и экстремальные [3].

Важно помнить и об индивидуальности подхода к тренировкам, ведь у каждого из нас свой, уникальный организм, следовательно, и способ, как интегрировать физическую культуру в свою жизнь для максимальной пользы для сна, у каждого будет свой.

Вывод: Начать надо с малого, и результат не заставит себя долго ждать. Выбрать подходящий вид активности, и чтобы он был неотъемлемой частью активной жизни каждого молодого человека. Экспериментировать. Найти тот вид спорта, который будет приносить не только физическую усталость, но и моральное удовлетворение. Сделать динамическую активность своим союзником, и сон отблагодарит организм отличным самочувствием и бодростью.

## **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Груздева Н.А., Спорт в системе ценностей молодежи / Н.А. Груздева // Современное состояние и тенденции развития физической культуры и спорта: сб. статей IV Всерос. заоч. научно-практ. конф. с междунар. участием (3 ноября 2017 года). – Белгород: ИД «Белгород» НИУ «БелГУ», 2017. – С. 311 - 314.
2. Ковалева М.В., Груздева Н.А. К вопросу выбора средств повышения двигательной активности студентов с ограниченными возможностями сердечно-сосудистой системы / М.В. Ковалева, Н.А. Груздева // Физическое воспитание и спорт в высших учебных заведениях: сб. статей XIII Междунар. науч. конф. (Белгород, 25-26 апр. 2017 г.): в 2 ч. / Ч.1. - Белгор. гос. технол. ун-т.– Белгород: Изд-во БГТУ, 2017. – С. 175 - 179.
3. Коруковец А.П., Значимость занятий физической культурой / А.П. Коруковец // Современное состояние и тенденции развития

физической культуры и спорта: сб. статей IV Всерос. заоч. научно-практик. конф. с междунар участием (3 ноября 2017 года). – Белгород: ИД «Белгород» НИУ «БелГУ», 2017. – С. 143 - 145.

4. Крамской С.И., Амельченко И.А. Формирование здоровья в системе традиционных ценностей (на примере БГТУ им. В.Г. Шухова) / С.И. Крамской, И.А. Амельченко // Культура физическая и здоровье. – №3 (63). – 2017. – С. 133-135.

5. Шабалина Н.С., Сто способов укрепить иммунитет. – М.; Изд-во Эксмо, 2006. – С. 311-312.

**УДК 34.096**

**Зиновьева У.А.**

**Научный руководитель: Хозикова Е.С., канд. юр. наук, ст. преп.**  
Московский университет МВД России имени В.Я. Кикотя,  
г. Москва, Россия

## **МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО В ОБЛАСТИ НЕЗАКОННОЙ МИГРАЦИИ**

Незаконная миграция – это сложный процесс, который обусловлен экономическим неравенством, политической нестабильностью, военными конфликтами и кризисами в экологии страны. Она является одной из наиболее острых проблем современности и негативно влияет как на экономическую стабильность, так и на безопасность государства и социальную сферу. Поэтому данная проблема требует быстрого реагирования. В связи с этим, необходимо разработать и внедрить международно-правовых механизмы, чтобы эффективно регулировать данное явление. Это сложный процесс, который обусловлен экономическим неравенством, политической нестабильностью, военными конфликтами и кризисами в экологии страны.

Термин «незаконная миграция» обозначает массовое пересечение границ без соблюдения установленных законом норм. С древних времён можно заметить, что люди очень часто переезжают из одной страны в другую. Причины миграционных процессов разнообразны: поиск работы или места обучения, создание семьи, а также вынужденное переселение во время вооруженного конфликта. Для более глубокого понимания данного понятия нужно обратиться к источникам международного права, а также к работам ученых, изучающих проблемы незаконной миграции [2].

Какие же виды миграции существуют. На данный момент выделяют 2 основных вида миграции: внутренняя и внешняя. Внешняя миграция включает в себя эмиграцию (выезд из страны) и иммиграцию (въезд в страну). Она может быть межконтинентальной и внутренеконтинентальной. Внутренняя миграция представляет собой перемещение людей внутри страны и может быть межрегиональной и региональной [4].

Международное право содержит ряд законодательных актов, направленных на противодействие незаконной миграции. К ним можно отнести:

1. Международную конвенцию о защите прав всех трудящихся-мигрантов и членов их семей (1990 г.), которая устанавливает права и обязанности государств в отношении мигрантов, включая меры по борьбе с незаконной миграцией;

2. Всеобщую декларацию прав человека (1948 г.). Она гарантирует каждому человеку право на свободу передвижения и выбора места жительства в пределах каждого государства;

3. Конвенцию о статусе беженцев (1951 г.). Она регулирует вопросы предоставления убежища лицам, вынужденным покинуть свою страну из-за преследований или угрозы жизни;

4. Соглашения международного характера, направленные на совместное противодействие преступности и положения, касающиеся предотвращения незаконной миграции.

5. Договоры регионального уровня, такие как, например, Шенгенское соглашение или соглашение о сотрудничестве государств-членов СНГ в сфере борьбы с незаконной миграцией [5].

Международно-правовое регулирование незаконной миграции осуществляется по следующим направлениям: во-первых, это разработка и принятие международных договоров и соглашений для предотвращения и пресечения незаконной миграции. Во-вторых, создание международных организаций и структур, занимающихся вопросами миграции. К ним можно отнести Международную организацию по миграции (МОМ) или Управление Верховного комиссара ООН по делам беженцев (УВКБ). В-третьих, сотрудничество государств в области обмена информацией, координации действий и разработки совместных мер по борьбе с незаконной миграцией. И наконец, развитие международного сотрудничества в области образования, профессиональной подготовки и трудоустройства мигрантов для снижения мотивации к незаконной миграции [5].

Несмотря на развитую архитектуру международно-правового регулирования, сотрудничество сталкивается с серьезными препятствиями. К ним можно отнести:

1. конфликт суверенитетов. Государства неохотно передают полномочия в столь чувствительной сфере, как контроль над границами;
2. страны происхождения, транзита и назначения мигрантов имеют различные, часто противоположные, приоритеты;
3. проблема «выбор между безопасностью и правами человека»: жесткие меры по борьбе с нелегальной миграцией часто вступают в противоречие с международными обязательствами по защите беженцев и прав мигрантов;
4. преступные сети часто используют коррупционные связи в органах власти стран происхождения и транзита для обеспечения своей деятельности;
5. многие страны неохотно идут на подписание и, что важнее, на реальное выполнение соглашений о реадмиссии.

Одной из ключевых проблем на пути эффективного международно-правового регулирования незаконной миграции является отсутствие унифицированного подхода к определению самого понятия "незаконная миграция" и её критериев. Это обстоятельство затрудняет разработку и реализацию международных норм и стандартов в данной сфере. Другой проблемой выступает недостаточная эффективность существующих механизмов регулирования, обусловленная слабой координацией действий между различными государственными органами и структурами, а также недостаточным уровнем поддержки со стороны государств [3].

Перспективы развития международно-правового регулирования незаконной миграции связаны с усилением сотрудничества между государствами, разработкой новых, более эффективных подходов и механизмов, а также с учётом современных тенденций в области миграционных процессов.

Таким образом, международно-правовое регулирование незаконной миграции представляет собой важный инструмент обеспечения безопасности, защиты прав человека, поддержания стабильности и развития государств. Оно требует совместных усилий со стороны всего международного сообщества, государств и других заинтересованных сторон.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Федеральный закон от 28.04.2023 №138-ФЗ «О гражданстве Российской Федерации»
2. Аксёнов А. А. Незаконная миграция как угроза национальной безопасности России//В сборнике: Анализ социально-экономического состояния и перспектив развития Российской Федерации. Материалы 6-й Международной студенческой научно-практической конференции. Государственный университет управления. — 2019. — С. 90–95.
3. Миграция и преступность: сравнительно-правовой анализ: моногр. / В.Ю. Артемов [и др.] ; отв. ред. И.С. Власов, Н.А. Голованова. М.: ИЗИСП : Контракт, 2012.
4. Рыбаковский Л.Л. Миграция населения: учебное пособие для вузов / Л. Л. Рыбаков-ский. - М.: Изд-во Юрайт, 2019. - 115 с.
5. Шкилев А. Н. Миграция: уголовно-правовые и криминологические аспекты. Автореферат дисс. ... канд. юрид. наук. Нижний Новгород, 2006.

УДК 327.7

*Зубарев А. А., Берестовой И. О.*

*Научный руководитель: Тимошкова О.А., канд. ист. наук, доц.  
Белгородский государственный национальный исследовательский  
университет, г. Белгород, Россия*

## ВЛИЯНИЕ ТЕНЕВОГО ФЛОТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА СОВРЕМЕННУЮ ЭКОНОМИКУ ИНДИИ В РАМКАХ БРИКС

Понятие «теневой флот» от (англ. "shadow fleet" или "dark fleet") в последние годы прочно вошло в международный политико-экономический дискурс, однако его определения варьируются в зависимости от источника и угла рассмотрения.

С точки зрения западных регуляторов однополярного мира, "Теневой флот - это отчаянная и опасная попытка [президента России Владимира] Путина зацепиться за свои доходы от нефти и тем временем загрязнить море", - сказал представитель МИД Великобритании. «Он использует суда, которые игнорируют основные стандарты безопасности, увеличивая вероятность катастрофических разливов нефти» [5].

Близкое к этому определение описывает флот как инструмент, возникший для обхода санкций и иных ограничений на торговлю нефтью и нефтепродуктами [6].

Российские политологи Павел Гудев и Александр Поливач касательно терминов о теневом флоте пишут следующее: «Как представляется, загвоздка в самом термине «теневой флот», который, вероятно, был специально придуман, чтобы, произведя подмену понятия «владелец» на понятие «перевозчик», можно было поднять шум в прессе. В действительности, если мы внимательно прочитаем упомянутый доклад *S&P*, то заметим, что единственным критерием отнесения судов к «российскому теневому флоту» является их явное или предполагаемое участие в транспортировке российской нефти. А вопрос, кто конечные владельцы данных судов, – ни в данном случае, ни в других подобных публикациях, толком не рассматривается. Есть здесь и другие нюансы, с которыми мы попытаемся разобраться далее.» [7].

На основе анализа приведенных данных, «теневым флотом» можно назвать совокупность судов, используемых для транспортировки санкционных или ограниченных в торгах товаров, в первую очередь, нефти и нефтепродуктов, которые характеризуются непрозрачной схемой владения, использованием посреднических юрисдикций и «удобных флагов», а также зачастую сомнительным страховым покрытием и техническим состоянием, не соответствующим стандартам ведущих международных перевозчиков.

Данные из отчета Argus подтверждают масштабы этого явления. При этом, как следует из документа, рынок адаптируется к санкциям. Британские ограничения против страховой компании «Согласие» компенсируются появлением новых аккредитованных страховщиков в Индии, что позволяет сохранять работоспособность логистических цепочек.

Ключевой адаптационной мерой в условиях санкционного давления стало активное использование так называемого «теневого флота» для обеспечения морского экспорта российской нефти и нефтепродуктов. По данным мониторинга, только за первые четыре месяца 2025 года такие суда перевезли из России около 7,34 млн т нефтяных грузов, включая 1,27 млн т светлых нефтепродуктов. Значительную роль в функционировании этой логистической схемы играют специализированные страховые компании, такие как «Согласие», а также появление новых аккредитованных страховщиков в Индии, что позволяет перераспределять риски. При этом сохраняется

высокая зависимость от судов устаревшего парка, что увеличивает операционные и экологические риски, включая вероятность инцидентов. Несмотря на это, формирование «теневого флота» позволило в значительной степени нивелировать ограничения, сохранить объемы экспортных поставок и обеспечить стабильность доходов от продажи энергоресурсов в новых geopolитических условиях [4].

Феномен российского теневого флота, представляющего собой совокупность морских судов, используемых для обхода международных санкций и ценовых ограничений, сформировался в своем современном виде преимущественно после начала специальной военной операции в феврале 2022 года. Так, например New York Times пишет «Россия быстро нашла способ получать прибыль от продажи нефти, несмотря на ценовой лимит и импортные ограничения. Создав огромный флот из судов с неясными владельцами, которые тайно перевозят её топливо на удалённые рынки, она сумела обойти санкции и заработать». Его возникновение стало прямым следствием введенных западными странами жестких ограничений на торговлю с Россией, в частности, запретов на заход судов под соответствующими юрисдикциями в порты и последующего установления потолка цен на российскую нефть. Целью создания и активного использования данного флота стало сохранение бесперебойного экспорта российских энергоресурсов, который является критически важным для наполнения федерального бюджета и финансирования государственных расходов, в том числе военных. Как мы можем видеть из статей все тех же New York Times «Суда теневого флота нашли способы обойти последствия внесения в „чёрный список“. Они разгружаются в море или „сменяют флаг“, меняя регистрационные номера», это работает [1].

Что касается количественных оценок, то, согласно данным морской аналитической компании Windward и Vortexa, на конец апреля 2023 года теневой флот России, насчитывал более девяти сотен судов [2].

По актуальным данным правительства Великобритании, опубликованным в 2025 году, операции теневого флота РФ обеспечили перевозку грузов общей стоимостью на 24 миллиардов долларов, что подчеркивает его колоссальную экономическую значимость в условиях санкционного давления [3].

В контексте энергетического взаимодействия влияние российского теневого флота на экономику Индии проявляется особенно отчетливо. После введения западных санкций Индия стала одним из ключевых

импортеров российской нефти, что кардинально изменило структуру ее энергопортфеля и принесло значительные экономические выгоды. По данным международного ценового агентства Argus, с 2022 года Индия нарастила закупки российской нефти в несколько раз, во многом благодаря использованию судов теневого флота, которые обеспечили стабильные поставки в обход ограничений. Это позволило Индии диверсифицировать источники энергоресурсов и усилить свои переговорные позиции на глобальном рынке.

Важным аспектом сотрудничества стало развитие индийской страховой инфраструктуры, обслуживающей перевозки санкционных грузов. После введения британских ограничений против российской страховой компании «Согласие» в Индии появились новые аккредитованные страховщики, готовые покрывать риски, связанные с транспортировкой российской нефти. Это не только укрепило логистическую цепочку, но и способствовало развитию местного страхового рынка, создав дополнительные возможности для национальных компаний.

Финансовая выгода для Индии оказалась существенной. Закупка российской нефти со скидкой позволила снизить расходы на энергоносители и смягчить давление на торговый баланс. По оценкам экспертов, отложенная схема поставок через теневой флот обеспечила Индии доступ к дешевому сырью, что положительно сказалось на себестоимости продукции в нефтеперерабатывающем секторе и повысило конкурентоспособность индийских нефтепродуктов на мировом рынке. В итоге индийские НПЗ смогли нарастить экспорт в третьи страны, включая государства Европы, де-факто реэкспортируя продукты переработки российской нефти.

Однако наряду с преимуществами существуют и риски. Использование старых судов, характерных для теневого флота, повышает экологическую угрозу вдоль морских путей, включая побережье Индии. Кроме того, зависимость от непрозрачных схем создает потенциальные репутационные и регуляторные вызовы для индийских компаний в условиях возможного ужесточения международного контроля. Тем не менее, текущая конъюнктура способствует углублению сотрудничества: Индия получает доступ к дешевым энергоресурсам, а Россия – стабильный канал сбыта, что в целом соответствует стратегическим интересам обеих стран в рамках БРИКС [4],[8].

Важным аспектом влияния российского теневого флота на современную экономическую политику официального Дели является

формирование нового устойчивого торгового маршрута, в рамках которого Индия не только обеспечивает собственные потребности в энергоносителях, но и активно реэкспортирует переработанные нефтепродукты на международные рынки, в том числе в Европу. Этот механизм работает по схеме «Россия - Индия - Европа»: российская нефть, поставляемая со скидкой, поступает на индийские НПЗ, где перерабатывается в дизельное топливо, авиационный керосин и бензин, которые затем поставляются в европейские страны по рыночным ценам. Экономическая логика данной цепочки основывается на дисонансе российской нефти, эффективных мощностях индийских НПЗ и устойчивом спросе Европы на дистилляты, что в совокупности обеспечивает конкурентные цены на конечный продукт.

Масштабы этого явления весьма значительны. По данным Центра изучения энергетики и чистого воздуха (CREA), с февраля 2023 года по июль 2025-го нефтеперерабатывающий завод Reliance Industries в Джамнагаре экспорттировал нефтепродуктов на 85,9 миллиарда долларов, причем около 42% этого объема (36 миллиардов долларов) было поставлено в страны, введшие санкции против России. Крупнейшим покупателем продукции этого завода среди отдельных стран по объему являются США, а на Европейский союз, по данным того же отчета, приходится более половины экспорта авиационного керосина с предприятия Reliance. Аналитики отмечают, что значительная часть индийского экспорта переработанного топлива, около 13%, направляется в страны Евросоюза, включая Нидерланды, Францию и Италию. Этот экспортный поток позволил Индии не только укрепить свой торговый баланс, но и стать важным звеном в глобальной цепочке поставок энергоресурсов, де-факто поставляя в Европу продукты переработки российской нефти.

С правовой точки зрения данная схема длительное время функционировала в условиях регуляторного вакуума. Ключевым аргументом для обхода ограничений служил принцип «существенной переработки», при котором глубокая переработка и смешение сырья на территории Индии приводят к смене товарного кода и страны происхождения продукта, что формально выводит его из-под действия прямых санкций на российскую нефть. Однако в начале 2025 года Европейский союз объявил о подготовке запрета на импорт нефтепродуктов, произведенных из российской нефти, который должен вступить в силу в январе 2026 года. Это создает серьезные регуляторные риски для устойчивости всей схемы. Как отмечают эксперты, если данный запрет будет строго применяться, это вынудит индийских

переработчиков кардинально пересмотреть свои экспортные стратегии, особенно в части поставок в ЕС таких продуктов, как авиакеросин.

В итоге, реэкспортный канал через Индию стал важным элементом, позволяющим российской нефти сохранять присутствие на европейском рынке, хотя и в измененном виде. Это приносит Индии значительную внешнеторговую выручку, способствует загрузке национальных НПЗ и укреплению позиций страны как глобального перерабатывающего хаба. Для России же этот маршрут обеспечивает жизненно важный канал сбыта сырья в условиях санкционного давления. Однако сохраняющиеся регуляторные риски и растущая стоимость фрахта танкеров теневого флота создают вызовы для долгосрочной устойчивости этой сложной, но эффективной для России экономической модели [9],[10],[11],[12],[13],[14],[15].

В итоге проведенного анализа подтвержден критически важный характер теневого флота для экономик России и Индии в условиях санкционного давления. Этот механизм не только обеспечил бесперебойный экспорт российских энергоресурсов, но и позволил Индии укрепить свои позиции на глобальном рынке, получая доступ к дешевому сырью и наращивая реэкспорт нефтепродуктов. Вследствие этого сформировалась устойчивая логистическая схема, доказавшая свою эффективность для сохранения финансовой стабильности России и экономической выгоды для Индии. Однако ее долгосрочная устойчивость сталкивается с вызовами, включая растущие регуляторные риски и экологические угрозы, связанные с использованием устаревших судов.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. How Russia's Sanctions Evasion Could Create Lasting Costs [Электронный ресурс] // The New York Times. — 2025. — 20 сентября. — URL:<https://www.nytimes.com> (дата обращения: 23.10.2025).
2. How the Gray Fleet Carried How Many Millions of Oil Barrels Each Day? [Электронный ресурс] // Windward. — 2023. — 5 октября. — URL:<https://windward.ai> (дата обращения: 23.10.2025).
3. Великобритания наносит удар по энергетическим доходам Путина новыми санкциями [Электронный ресурс] // GOV.UK. — 2025. — 17 июня. — URL: <https://www.gov.uk> (дата обращения: 23.10.2025).
4. Нефтетранспорт России: адаптация к новым реалиям [Электронный ресурс] // Международное ценовое агентство Argus. —

2025. — Апрель. — С. 23–57. — URL: <https://view.argusmedia.com> (дата обращения: 23.10.2025).

5. Russia blacklisted tankers keep dumping oil at sea despite sanctions [Электронный ресурс] // Politico. — 2024. — 15 марта. — URL: <https://www.politico.eu> (дата обращения: 23.10.2025).

6. Oil Market Report — December 2023 [Электронный ресурс] // International Energy Agency (IEA). — 2023. — Декабрь. — С. 4–8. — URL: <https://www.iea.org> (дата обращения: 23.10.2025).

7. Гудев П., Поливач А. Борьба с теневым флотом на Балтике: правовые и институциональные ограничения [Электронный ресурс] // Россия в глобальной политике. — 2024. — 18 июля. — URL: <https://globalaffairs.ru> (дата обращения: 23.10.2025).

8. Внешняя торговля Индии: статистика [Электронный ресурс] // Trading Economics. — 2025. — URL: <https://ru.tradingeconomics.com> (дата обращения: 23.10.2025).

9. Russia's growing dark fleet: Risks for the global maritime order [Электронный ресурс] // Atlantic Council. — 2024. — 11 января. — URL: <https://www.atlanticcouncil.org> (дата обращения: 23.10.2025).

10. Индия ответила на слова Трампа об отказе Моди от нефти из РФ [Электронный ресурс] // Deutsche Welle. — 2025. — 16 октября. — URL: <https://www.dw.com> (дата обращения: 23.10.2025).

11. Reuters узнал о первой покупке Индией партии нефти из Южной Америки [Электронный ресурс] // РБК. — 2025. — 17 октября. — URL: <https://www.rbc.ru> (дата обращения: 23.10.2025).

12. США заявили, что Индия вдвое сократила импорт российской нефти [Электронный ресурс] // ProFinance. — 2025. — 17 октября. — URL: <https://www.profinance.ru> (дата обращения: 23.10.2025).

13. The Rise of the Tanker Shadow Fleet and its Impact on Vessel Demolitions [Электронный ресурс] // AXS Marine. — 2024. — 1 октября. — URL: <https://public.axsmarine.com> (дата обращения: 23.10.2025).

14. 2 Dark Fleet Risks You're Overlooking [Электронный ресурс] // Windward. — 2023. — 5 октября. — URL: <https://windward.ai> (дата обращения: 23.10.2025).

15. Behind India's massive Russian oil imports: Asia's richest man [Электронный ресурс] // Al Jazeera. — 2025. — 22 августа. — URL: <https://www.aljazeera.com> (дата обращения: 23.10.2025).

Иванова В.В.

Научный руководитель: Соболева Т.Е., канд. филол. наук, доц.  
Белгородский государственный национальный исследовательский  
университет, г. Белгород, Россия

## «РОЕНА» В РОМАНСКИХ И СЛАВЯНСКИХ ЯЗЫКАХ: ДИАХРОНИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ЛЕКСИЧЕСКИХ ЗАИМСТВОВАНИЙ

Европейские языки представляют собой сложную сеть взаимосвязей, уходящую корнями в историю и культуру. Латинский язык, будучи *lingua franca* Римской империи, оказал глубокое влияние на формирование романских языков, таких как французский. В свою очередь, французский язык, обладая высоким культурным престижем на протяжении многих столетий, оказал значительное влияние на лексику и культуру многих европейских языков, включая русский [7].

Изучение этих лингвистических взаимосвязей позволяет нам лучше понять процессы заимствования, адаптации и семантической эволюции, формирующие языковой ландшафт Европы. Данная работа посвящена исследованию одного из аспектов этого сложного взаимодействия, фокусируясь на трансформации семантики слова, заимствованного в несколько языковых систем. Анализируя конкретные лексические примеры и пути их заимствования, связанные с латинским влиянием, мы сможем выявить общие закономерности и уникальные особенности, характеризующие взаимодействие латинского, французского и русского языков.

Латинское слово *roena* занимало важное место в римском праве, морали и культуре, охватывая широкий спектр значений, связанных с наказанием, возмездием и страданием. Согласно словарю И.Х. Дворецкого, *roena* имеет два основных значения: 1) штраф, кара, наказание, установленное законом; 2) муки, страдание [4, С. 779]. Рассмотрим подробнее каждое из этих значений, опираясь на примеры из латинской литературы.

В римском праве термин *roena* обозначал наказание, налагаемое за нарушение закона, включая физические санкции и имущественные взыскания. Примером юридического употребления служит отрывок из Тита Ливия, где Гораций приговорен к *roena mortis* (смертной казни), что указывает на высшую меру наказания. Помимо юридического значения, *roena* использовалась для обозначения страданий и бедствий.

В произведениях Вергилия, например, Нептун грозит ветрам подобным наказанием (*poena*) за поднятую бурю. Гелен в «Энеиде» также говорит о требовании *poenas cum sanguine* (наказания кровью) со стороны данайцев. Таким образом, семантическое поле *poena* выходит за рамки светского права. В литературе термин функционально сближается с понятиями *ultio* (взмездие) и *supplicium* (пытка). Использование *poena* Вергилием акцентирует внимание на божественной или фатальной предопределенности расплаты за проступки. Контраст между официальным судебным приговором (Ливий) и метафорическим наказанием (Вергилий) демонстрирует широту применения концепции в античной культуре. Следовательно, *poena* выступала ключевым маркером неотвратимости воздаяния, как установленного законом, так и роком [2,5].

Как мы можем отметить, латинская лексема *poena* обладала широким семантическим диапазоном, охватывая как юридические наказания, так и общие коннотации страдания. Это свидетельствует о важности концепции наказания и взмездия в римском обществе и культуре. Дальнейшее исследование эволюции этого слова в романских и славянских языках позволит нам лучше понять, как менялись представления о наказании и справедливости на протяжении веков.

Глагол *punir* во французском языке имеет прямую этимологическую связь с латинским словом *poena*. *Punir* происходит от старофранцузского глагола *punir*, восходящего к латинскому *punire*. Латинский глагол *punire*, в свою очередь, является более поздней формой глагола *poenire* и берет свои корни от существительного *poena* (наказание, штраф) [6].

Эволюция от *poena* к *punir* прошла через несколько этапов, начиная с народной латыни. В этот период произошли значительные изменения в системе гласных. В частности, в большинстве романских языков сформировалась семигласная система /a e e i ɔ o u/. Хотя точные фонетические изменения, приведшие к появлению *punir*, требуют дальнейшего исследования, известно, что среди романских языков французский подвергся наиболее значительным трансформациям по сравнению с латинским языком-источником. Это проявилось, в частности, в утрате большей части конечных согласных и существенных изменениях в системе гласных [10].

Согласно данным Национального центра текстовых и лексических ресурсов (CNRTL), форма *ponir* (с “о” вместо “и”) существовала уже около 1100 года, что зафиксировано в “*La Vie de saint Alexis*”. К 1160–1174 годам появляется форма *punir* в “*Rou*” Баса [11].

В XI-XIII веках *punir* имело следующие значения: «наказывать, подвергать наказанию (кого-либо)», «мстить (за что-либо)» и «мучить, причинять страдания». Это показывает, что на ранних этапах развития французского языка *punir* сохранило некоторые значения, связанные с *poena*.

Можем заметить, что эволюция от латинского *poena* к французскому *punir* представляет собой сложный процесс, включающий фонетические изменения и семантическую адаптацию. Хотя *punir* сохранило основное значение «наказывать», оно также приобрело новые оттенки смысла, отражающие изменения в обществе и культуре.

Слово *пеня* в русском языке обозначает денежное взыскание, налагаемое за невыполнение или просрочку обязательств. Этимологические словари указывают на то, что *пеня* является заимствованием из латинского *poena* (наказание), вероятно, через польское *rena* (штраф). Первые упоминания слова *пеня* в русских текстах относятся к 1392 году [9].

В русском языке анализируемая лексема имеет два значения: основное – штраф, и устаревшее – упреки, жалобы. Основное значение напрямую связано с латинским *poena* и отражает идею наказания за невыполнение обязательств.

Ключевую роль в формировании значения «пеня» сыграл юридический контекст. Слово *пеня* использовалось в юридических документах, начиная с XIV века (Русская Правда, Судебник 1497 года, Соборное уложение 1649 года) для обозначения неустойки (штрафа) за просрочку платежа или невыполнение обязательств. В этих документах «пеня» упоминалась наряду с такими терминами, как *штраф*, *гостинец*, *рост (проценты)*, что указывает на то, что «пеня» была одним из видов денежных взысканий [1].

Семантическая история слова *пеня* включает следующие этапы: впервые слово зафиксировано в письменных источниках в XIV веке со значением «ссора, тяжба». В последующие века оно имело и другие значения: «нарекание, обвинение», «наказание», «выговор, упрёк, укор», «возмещение ущерба». В словаре В. И. Даля указано, что *пеня* – «выговор, упрёк или изъявление неудовольствия; денежное взыскание, штраф» [3]. В словаре Ушакова слово *пеня* зафиксировано в двух значениях: «штраф» и «жалоба, сетования, упрёк» (устаревшее) [8]. Современные толковые словари фиксируют слово *пеня* со значением «штраф» и как устаревшее «сетования, жалобы, упрёки».

Интересно отметить изменение грамматической формы слова. Изначально использовалось единственное число (пéня, пéни, пéне, пéней), но в современном русском языке эта форма устарела, и используется только множественное число (пéни).

При переходе из латинского языка в русский через польский произошли фонетические и морфологические изменения. Вероятно, в польском языке произошло упрощение дифтонга *oe* в *e* (*roena* -> *repa*). В русском языке к польскому корню *rep-* добавилось окончание *-я*, характерное для существительных женского рода. Слово *пеня* приобрело русское склонение, соответствующее существительным женского рода, оканчивающимся на *-я*.

Мы можем заключить, что устаревшее значение слова «*пеня*» — «упреки, жалобы» — вытеснено семантическим сдвигом, обусловленным изменением языковых и культурных норм. В современном русском языке закрепилось исключительно финансово-правовое значение, что связано с влиянием законодательной базы. Произошла стабилизация формы: единственное число «*пеня*» признано архаичным, а нормой является множественное число «*пени*». Устареванию первоначального значения также способствовала конкуренция с синонимами (укор, жалоба) и этимологическая связь с латинским *roena*. В действующей системе «*пеня*» классифицируется как вид неустойки, отличаясь от штрафа тем, что начисляется кумулятивно за каждый период просрочки, тогда как штраф взыскивается однократно. Процесс принудительного исполнения обязательств именуется «взысканием». Таким образом, слово «*пеня*» прошло полную специализацию: от широкого значения наказания/упрека до узкоспециализированного термина в сфере финансово-правовых санкций.

Данное исследование было посвящено этимологическому и семантическому анализу французского глагола *punir* и русского слова «*пеня*» в контексте их генетической связи с латинским термином *roena*. Установлено, что *punir* восходит к латинскому *punire*, производному от *roena* (наказание), и сохраняет общее значение, связанное с наказанием. В свою очередь, русское «*пеня*» является заимствованием из латинского *roena*, предположительно через посредство польского языка. Первоначально «*пеня*» имела более широкую семантику, однако впоследствии закрепилась в юридической сфере, обозначая денежное взыскание за просрочку обязательств, что привело к архаизации значения «упреки». Несмотря на дивергентные пути развития, оба термина восходят к латинскому корню *roena*, что демонстрирует

влияние латинской культуры на европейские языки и правовые системы. Сравнение семантических изменений выявило, что французский *punir* сохранил более генерализованное значение наказания, в то время как русское «*пеня*» подверглось терминологической специализации, что отражает различия в культурно-правовых традициях.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Большой юридический словарь. 3-е изд., доп. и перераб. / Под ред. проф. А. Я. Сухарева. — М.: ИНФРА-М, 2007. — VI, 858 с. — URL: <https://gufo.me/dict/law> (дата обращения: 27.05.2025).
2. Вергилий. Энеида. / Вергилий. [Электронный ресурс] // [сайт]. — URL: <https://www.gutenberg.org> (дата обращения: 26.05.2025).
3. Даль В. И. Толковый словарь живого великорусского языка : в 4 т. / В. И. Даль. — Москва : [Б. и.], 1863–1866. — URL: <https://dic.academic.ru> (дата обращения: 27.05.2025).
4. Дворецкий И.Х. Латинско-русский словарь. — М.: Русский язык, 1976. — 958 с.
5. Ливий, Тит. История Рима от основания города. Кн. I, 26. / Ливий, Тит. [Электронный ресурс] // [сайт]. — URL: <https://www.thelatinlibrary.com> (дата обращения: 26.05.2025).
6. Раевская О.В. Французско-русский и русско-французский словарь (краткий) = Petit dictionnaire français-russe et russe-français : [Ок. 35000 слов фр. яз. и 60000 слов рус. яз.] / О. В. Раевская. - Москва : Рус. яз., 1995. - 598 с.
7. Тронский И.М. Очерки из истории латинского языка. - М.: «Молодая гвардия», 1953. – 267с.
8. Ушаков Д.Н. Толковый словарь русского языка. Т. 1. А - Кюрины / сост. Г.О. Винокур, проф. Б.А. Ларин, С.И. Ожегов, Б.В. Томашевский, проф. Д.Н. Ушаков ; под ред. проф. Д.Н. Ушакова. - М. : Гос. ин-т "Советская энциклопедия", 1935. - LXXVI, 1562 стб., [1] с. — URL: <https://gufo.me/dict/ushakov> (дата обращения: 27.05.2025).
9. Фасмер М. Этимологический словарь русского языка [Текст] : в 4 т. / Макс Фасмер ; пер. с нем и доп. члена-корреспондента АН СССР О. Н. Трубачева ; под ред. и с предисл. проф. Б. А. Ларина. - Изд. 2-е, стер. - Москва : Прогресс, 1986-1987. — URL: <https://dic.academic.ru/contents.nsf/vasmer/> (дата обращения: 27.05.2025).
10. Широкова А.В. Сравнительно-историческая фонетика романских языков (Ареалы Галлии и Балкан), Учеб. пособие к

спецкурсу "Принципы диахрон. типологии". — М. : Ин-т дружбы народов, 1981. — 85 с.

11. Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL). Dictionnaire. Punir. / Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales (CNRTL). [Электронный ресурс] // [сайт]. — URL: <https://www.cnrtl.fr> (дата обращения: 26.05.2025).

**УДК 330.322**

*Иванченко А. В., Мищенко И.Г.*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **РОЛЬ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В УПРАВЛЕНИИ ИНВЕСТИЦИОННЫМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКА**

Современная финансовая среда характеризуется стремительной цифровизацией и постоянным увеличением объемов информации. В этих условиях традиционные подходы к управлению инвестициями, опирающиеся на устоявшиеся теории и зачастую ограниченные человеческим фактором, сталкиваются с серьезными трудностями. Высокая изменчивость рынков, сложность протекающих процессов и необходимость мгновенного принятия решений требуют поиска новых, более совершенных инструментов. Именно интеллектуальные технологии, в частности системы искусственного интеллекта, становятся ключевым стратегическим активом для кредитных организаций, стремящихся не только сохранить, но и преумножить вверенные им средства в условиях жесткой конкуренции [1].

Значимость интеллектуальных систем начинается с фундаментального этапа инвестиционного процесса — анализа и поиска перспективных направлений для вложений. Классические методы изучения финансовых показателей и графиков теперь дополняются, а в некоторых случаях и замещаются, возможностями прогнозной аналитики. Алгоритмы машинного обучения способны обрабатывать не только упорядоченные данные бухгалтерской отчетности, но и колоссальные массивы разрозненной, так называемой альтернативной информации [4]. Крупнейшие российские банки активно используют платформы анализа альтернативных данных на основе технологий машинного обучения и компьютерного зрения. Например, в Сбербанке внедрена система анализа спутниковых снимков для оценки деловой активности компаний из инвестиционного

портфеля. Данная система осуществляет мониторинг загруженности парковок торговых центров, количества кораблей в портах и активности на промышленных площадках.

Переходя от аналитики к практической реализации стратегий, невозможно переоценить роль интеллектуальных систем в алгоритмической торговле. Если первые автоматизированные системы следовали относительно простым правилам, то современные комплексы на основе глубинного обучения способны адаптироваться к меняющейся рыночной конъюнктуре, выявляя сложные, неочевидные закономерности. Высокоскоростная торговля продолжает эволюционировать, становясь более «разумной». Кроме того, интеллектуальные системы кардинальным образом меняют процесс исполнения крупных заявок. Алгоритмы «умного распределения» анализируют наличие покупателей и продавцов на различных торговых площадках в режиме реального времени, разбивая крупный ордер на множество мелких и определяя наиболее выгодный момент и место для его исполнения. Это позволяет минимизировать влияние операции на рыночную цену и существенно сократить транзакционные издержки, что в масштабах крупного банковского портфеля означает сохранение значительных финансовых средств. В области алгоритмического трейдинга показателен пример Альфа-Банка, где используется система на основе глубокого обучения и рекуррентных нейронных сетей. Система обеспечивает автоматическое исполнение крупных заявок на сумму от 500 миллионов рублей, осуществляя разбивку на мелкие ордера с оптимизацией времени и места исполнения. Особенностью системы является учет рыночной ликвидности в реальном времени, что позволило достичь снижения транзакционных издержек на 28% и минимизации рыночного воздействия на 45% [3].

Одним из наиболее весомых вкладов интеллектуальных технологий является принципиальное повышение уровня контроля над рисками. В сфере кредитных инструментов, таких как корпоративные облигации, умные модели проводят углубленный анализ эмитентов, выходя далеко за рамки стандартных финансовых коэффициентов. Алгоритмы оценивают репутационную составляющую, анализируют судебные разбирательства, отслеживают изменения в законодательстве и даже тональность высказываний руководства компаний. Это способствует более точному прогнозированию вероятности невыполнения обязательств и динамики кредитных оценок. На уровне всего портфеля интеллектуальная система обеспечивает круглосуточный мониторинг рисков, автоматически генерируя

оповещения о возникновении скрытых перекосов или взаимосвязей между активами, которые не видны при ручном рассмотрении [2].

Особенно важен инструмент стресс-тестирования, где использование передовых алгоритмов позволяет моделировать сложные, но правдоподобные кризисные сценарии, такие как одновременное падение на нескольких рынках или обострение международной обстановки, и оценивать их потенциальное воздействие на инвестиционный портфель.

Венцом применения интеллектуальных технологий становится оптимизация структуры самого инвестиционного портфеля. Классическая теория, хотя и не теряет своей актуальности, критикуется за излишне упрощенные допущения, такие как нормальный характер распределения доходностей и неизменность взаимосвязей между активами. Методы машинного обучения, в частности обучение с подкреплением, предлагают принципиально иной путь. В этой концепции создается самообучающийся алгоритмический агент, который на основе исторических и смоделированных данных «учится» формировать и корректировать портфель, постоянно стремясь к достижению заданной цели — максимизации доходности при четко определенном уровне риска. Такой портфель является динамичным и адаптивным, он непрерывно подстраивается под новые рыночные условия, что делает его гораздо более устойчивым к потрясениям по сравнению со статическими моделями [5]. Особого внимания заслуживает опыт Тинькофф Банка по использованию обучения с подкреплением для оптимизации портфеля. Система осуществляет ежедневную ребалансировку портфеля ценных бумаг с учетом более 200 факторов риска, адаптируясь к изменяющимся рыночным условиям. Внедрение данной технологии позволило увеличить риск-корректированную доходность на 2,5% годовых.

Однако внедрение столь передовых технологий сопряжено с рядом серьезных проблем. Сложность интерпретации решений, принимаемых разветвленными нейронными сетями, часто называют проблемой «черного ящика». Это создает трудности как для внутренних контрольных служб, так и для надзорных органов, которые требуют прозрачности и обоснованности всех действий. Другим ключевым риском является чрезмерная подгонка моделей под исторические данные, когда алгоритм демонстрирует безупречную работу на прошлых показателях, но оказывается неэффективным в реальной торговле, так как уловил случайные, не существующие в действительности закономерности [3]. Кроме того, успех любой

интеллектуальной системы напрямую зависит от качества, полноты и актуальности данных, которые поступают на ее вход. Наконец, банки сталкиваются с необходимостью нести значительные затраты на внедрение технологий и привлечение редких и высокооплачиваемых специалистов — аналитиков данных и количественных аналитиков.

Анализ практики внедрения систем искусственного интеллекта в российских банках позволяет выделить следующие общие результаты: снижение операционных затрат на 25-35%, увеличение скорости принятия решений в 3-4 раза, повышение точности прогнозов на 25-40%, а также снижение числа ошибочных решений на 45-50%. Эти показатели демонстрируют значительный потенциал дальнейшего развития технологий искусственного интеллекта в управлении инвестиционными портфелями.

В заключение следует подчеркнуть, что искусственный интеллект окончательно преодолел стадию технологического эксперимента и перешел в категорию неотъемлемого и ключевого элемента инвестиционной деятельности банка. Его влияние охватывает всю цепочку создания стоимости — от сбора и интерпретации исходных данных до автоматизированного принятия решений по активам и всестороннего риск-менеджмента. Те кредитные организации, которые сумеют органично встроить интеллектуальные системы в свои инвестиционные процессы, нейтрализовав сопутствующие риски, получат прочные долгосрочные конкурентные преимущества. Эти преимущества выражаются в устойчивом повышении доходности портфеля, существенном снижении потерь и достижении принципиально нового уровня операционной эффективности. Таким образом, дальнейшее развитие управления инвестициями заключается не в конкуренции между человеческим интеллектом и машинным алгоритмом, а в формировании стратегического симбиоза, где глубина стратегического мышления специалистов усиливается беспрецедентной вычислительной и аналитической мощью современных технологий.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Гохберг Л.М., Ковалева Н.В. Цифровая экономика: глобальные тенденции и российская практика. - М.: НИУ ВШЭ, 2018. - 340 с.
2. Лапшин Р.В. Управление инвестиционным портфелем в условиях цифровой экономики. - М.: ИНФРА-М, 2020. - 256 с.

3. Михайлова О.С. Применение обучения с подкреплением для задач ребалансировки портфеля ценных бумаг // Прикладная информатика. - 2023. - Т. 18. - № 2 (104). - С. 34–47.
4. Сомина, И. В. Цифровые инновации в современном мире / И. В. Сомина, А. С. Дармина. – Белгородский экономический вестник. - 2020. - №3(99). - С. 39-45.
5. Жуков Е.М., Лебедева И.А. Нейросетевые модели в алгоритмическом трейдинге: возможности и ограничения // Банковские технологии. - 2022. - № 3. - С. 22-31.

**УДК 338.012**

*Иванькова М.Е.*

*Научный руководитель: Старикова М. С., д-р. экон. наук, проф.  
Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте Российской Федерации, г. Москва, Россия*

## **РАЗВИТИЕ СИСТЕМ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЕ КОМПАНИИ В КРИЗИСНЫЙ ПЕРИОД**

Современные условия хозяйствования характеризуются возрастающей нестабильностью, в связи с чем кризисные явления различной природы – экономические, социальные, информационные, технологические и организационные – приобретают перманентный характер. В подобной среде устойчивость компаний определяется не столько ресурсным потенциалом, сколько способностью к организационной адаптации. Традиционно, в качестве инструмента минимизации потерь от реализации кризисных явлений применяется риск-менеджмент, определяемый как система управления рисками, кризисными ситуациями и возникающими в процессе управления экономическими отношениями.

Актуальность исследования обусловлена распространённой практикой восприятия риск-менеджмента как периферийной, формальной функции, а не интегрированного элемента системы управления. Данный подход формирует существенный разрыв между потенциалом риск-менеджмента и его реальным вкладом в обеспечение экономической безопасности.

Целью статьи является обоснование тезиса о том, что трансформация риск-менеджмента из обособленной функции в сквозную интегрированную систему, пронизывающую все уровни

организационной структуры и бизнес-процессы, выступает необходимым условием обеспечения экономической безопасности компании.

Обзор источников по теме статьи показал, что многие публикации по риск-менеджменту, в частности, электронные ресурсы [1, 2, 3] упоминают роль руководителя по рискам и важность интеграции, выделяют в качестве наиболее острых современных рисков операционные, финансовые, стратегические, репутационные, комплаенс-риски, предлагают подходы к обработке рисков (уклонение, принятие, снижение, передачу). Полагаем, что в ряду выделяемых видов рисков нельзя исключать социальные, организационные, информационные риски.

А. А. Тубалец, А. А. Бедакова, М. С. Саркисян, В. В. Ивахно [4] предоставляют эмпирические данные из российской практики, подтверждающие, что переход от фрагментированного и эпизодического традиционного подхода к всепроникающему и непрерывному комплексному подходу является подтвержденным практикой трендом. Приводимые авторами данные о том, что доля компаний, где управление рисками имеет исключительные полномочия в принятии решений, выросла с 18% до 32% за год, являются прямым доказательством растущего влияния риск-менеджмента. В статье показан тревожный рост (до 28%) компаний, где ответственность за риски вообще не закреплена. На наш взгляд, данное обстоятельство подтверждает необходимость культурной трансформации.

С точки зрения Л.А. Саченко [5] в рамках текущей модели «устойчивого развития» риск-менеджмент на глобальном уровне практически невозможен из-за хаотичности целей, отсутствия координации и добровольного характера их выполнения, что создает «иллюзию контроля». Она предлагает в качестве решения коэволюционную модель, которая требует создания прозрачной, логически связанной системы целей, норм и правил, декомпозируемых с глобального уровня до уровня отдельных компаний. В коэволюционной модели ею подчеркивается важность использования творческого потенциала человека «снизу вверх» для формирования решений. Иными словами, с позиции данного автора традиционный, обособленный и реактивный риск-менеджмент неэффективен. Согласимся, что эффективный риск-менеджмент требует глубокой организационной и процессной интеграции, создающей единое и скоординированное поле для управления. Также не вызывает сомнения необходимость проактивной системы, где способность выявлять риски

и возможности распределена по всем «клеткам» организации (или общества), а не сосредоточена в одном отделе. В этом смысле, как представляется, важно то, что в организациях подразделения риск-менеджмента не должны быть сосредоточены только на реактивных мерах и оценке уже реализовавшихся угроз. Несмотря на декларируемые цели (минимизация потерь, защита репутации, повышение устойчивости), руководитель по рискам (CRO), как правило, исключён из топ-менеджмента и не участвует в принятии стратегических решений. Его отчёты носят информационный, а не директивный характер. Такая модель создаёт иллюзию контроля, а в момент кризиса приводит к запаздыванию реакции, принятию неэффективных решений и значительным финансовым потерям.

В связи с этим в данной статье предлагается модель интеграции риск-менеджмента в систему управления, являющаяся многоуровневой и позволяющая трансформировать риск-менеджмент в стержневой элемент управления:

Уровень 1: стратегический. Введение должности CRO с прямым подчинением генеральному директору или совету директоров. Результат: участие CRO в разработке стратегии, оценка решений через призму рисков и возможностей, создание «единого окна» по риск-информации для высшего руководства.

Уровень 2: тактический. Создание сети риск-менеджеров или риск-координаторов в ключевых департаментах (продажи, производство, закупки, ИТ, финансы и др.). Результат: выявление операционных рисков на местах при двойном подчинении (функционально – руководителю департамента, методологически – CRO) и формирование сквозной системы сбора данных.

Уровень 3: процессный. Внедрение обязательного «риск-ассистента» для всех ключевых процессов. Результат: интеграция риск-менеджмента в процедуры принятия решений, переход от оценок «постфактум» к проактивному управлению.

Уровень 4: культурный. Формирование культуры управления рисками посредством обучения сотрудников, мотивационных систем, учитывающих соблюдение риск-процедур, и платформ для сообщения о «красных флагах». Результат: создание «сенсорной сети», в которой каждый сотрудник выступает элементом системы раннего предупреждения.

Внедрение предложенной модели обеспечивает следующие преимущества в кризисный период:

проактивность: выявление слабых сигналов и потенциальных угроз на докризисной стадии;

повышение скорости реакции: наличие единого центра управления (CRO) и четких регламентов позволяет осуществлять скоординированные действия;

снижение потерь: предотвращение убытков является более экономически эффективным, чем их последующее покрытие;

укрепление репутации и доверия инвесторов: демонстрация зрелого подхода к управлению формирует конкурентное преимущество;

антихрупкость: компания приобретает способность не только противостоять кризисам, но и извлекать из них выгоду.

Подытоживая результаты проведенного исследования, отметим, что в современных условиях растущей нестабильности традиционный подход к риск-менеджменту как к периферийной функции демонстрирует свою несостоительность, подвергая компании значительным угрозам в кризисные периоды. В статье обосновывается необходимость глубокой организационной трансформации, направленной на интеграцию системы управления рисками во все уровни компании – от стратегического до тактического и культурного. Результатом такой интеграции является переход к проактивной модели, обеспечивающей не только устойчивость, но и антихрупкость бизнеса. Предлагаемые меры, включающие риск-ассистмент ключевых процессов и формирование общей культуры управления рисками, позволяют повысить скорость реакции, минимизировать потери и укреплять экономическую безопасность компании, превращая риск-менеджмент в стержень управления.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Risk Management Techniques: Understanding Different Approaches and How to Apply Them. – Текст : электронный // Hyperproof: [сайт]. – 2025. – URL: <https://hyperproof.io> (дата обращения: 22.09.2025).

2. Современный риск-менеджмент: кратко о главном. – Текст : электронный // Управление производством: [сайт]. – 2025. – URL: <https://up-pro.ru> (дата обращения: 22.09.2025).

3. The 5 Types of Risk Management: Understanding the Basics. – Текст : электронный // ESSG: [сайт]. – 2025. – URL: <https://www.employersolutionsgroup.com> (дата обращения: 22.09.2025).

4. Системный подход к риск-менеджменту в деятельности

предприятия / А. А. Тубалец, А. А. Бедакова, М. С. Саркисян, В. В. Ивахно // Естественно-гуманитарные исследования. – 2025. – № 2(58). – С. 809-813..

5. Саченко, Л. А. Антропный принцип и общественная полезность организационного рискменеджмента / Л. А. Саченко // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 8, № 6(159). – С. 6-16. – DOI 10.36871/ek.up.p.r.2025.06.08.001.

**УДК 65.012.32**

*Игумнова Л.И., Тулякова Д.А.*

*Научный руководитель: Старикова М.С., д-р экон. наук, проф.*

*Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, г. Москва, Россия*

## **ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ПРЕДПРИЯТИЙ В РОССИИ: ХАРАКТЕРИСТИКА И АНАЛИЗ ПОПУЛЯРНОСТИ**

Одними из принципов правового регулирования предпринимательства являются свобода экономической деятельности, поддержка конкуренции и многообразия форм собственности. **Именно этот принцип многообразия реализуется через существование различных организационно-правовых форм (ОПФ).** Выбор ОПФ – одно из важнейших решений для начала предпринимательской деятельности. ОПФ определяет порядок регистрации организации, систему управления, распределение прибыли, формы государственного регулирования и меру ответственности лиц по обязательствам. Прежде, чем исследовать степень распространения ОПФ в российском бизнесе, кратко охарактеризуем их виды в соответствии с данными, приведенными в общедоступных источниках информации (а именно: [1-5]). Прежде всего, выделяются субъекты предпринимательского права, осуществляющие деятельность без образования юридического лица:

1. **Индивидуальный предприниматель (ИП).** Им считается гражданин, который зарегистрирован в установленном законом порядке (при этом образование юридического лица не нужно). Особенностью данного субъекта предпринимательства являются: простая и быстрая процедура регистрации, упрощённый порядок ведения учёта и сдачи отчётности, единоличное принятие решений и распоряжение всей прибылью. ИП может использовать наёмный труд в своей деятельности. Гражданин, являющийся ИП, отвечает по обязательствам всем своим

личным имуществом. Но есть имущество, на которое по закону нельзя наложить взыскание.

**2. Крестьянское (фермерское) хозяйство.** Добровольное объединение граждан для совместной сельскохозяйственной деятельности. Оформляется без создания юридического лица, однако гражданин, определённый в соглашении в качестве главы фермерского хозяйства, либо гражданин, создающий такое хозяйство единолично, регистрируется в качестве ИП. Основой данного субъекта является личное участие граждан и объединение всех имущественных вкладов его членов.

Рассмотрим субъекты предпринимательского права, осуществляющие свою деятельность с образованием юридического лица:

**1. Хозяйственные товарищества и общества.** И в товариществе, и в обществе уставной капитал разделяется на доли, то есть вклады участников. Объём правомочий участников определяется пропорционально долям. Имущество, которое будет создано или приобретено в процессе деятельности субъекта, принадлежит товарищству или обществу. В **хозяйственных товариществах** учредительным документом является учредительный договор (соглашение двух и более сторон). Это объединение лиц, предполагающее личное участие. Существует два вида товариществ: полное и на вере (командитное). При **полном товариществе** полные товарищи действуют от имени товарищества и несут полную личную ответственность по обязательствам субъекта. В данном случае кредиторы вправе взыскать личное имущество любого из его полных товарищей. При **командитном товариществе** участниками могут быть не только полные товарищи, но и командитисты. Полные товарищи несут неограниченную ответственность по долгам товарищества всем своим имуществом. Командитисты не участвуют в управлении и их риск убытков ограничен суммой внесённых ими вкладов. В **хозяйственных обществах** учредительным документом для них является устав, в котором содержится свод норм и правил. Хозяйственным обществам характерно объединение капиталов, они делятся на акционерные общества и общества с ограниченной ответственностью. В **акционерном обществе (АО)** уставный капитал разделён на акции, при этом акционеры несут риск убытков только в пределах стоимости своего пакета акций. Акции можно продавать публично или закрыто, а также участвовать в управлении обществом. **Публичное АО (ПАО).** При данной форме организации акции

публично размещаются и обращаются на фондовой бирже. Для **публичного АО** минимальный размер уставного капитала составляет 100 000 рублей. **Непубличное АО (НАО).** При данной форме организации акции распределяются среди ограниченного круга лиц, как правило, участников, и не предлагаются публично. Для **непубличного АО** минимальный размер уставного капитала составляет 10 000 рублей. В **обществе с ограниченной ответственностью (ООО)** уставный капитал разделён на доли между участниками. Здесь риски убытков несутся только в пределах стоимости своих вкладов. При выходе из общества участник имеет право на выплату стоимости его доли. ООО отличается более простой структурой управления по сравнению с акционерным обществом.

**2. Хозяйственное партнёрство.** Как правило, создаётся двумя или более лицами (до 50 человек, если число лиц увеличивается, то требуется реорганизация в АО). Партнёрством управляют непосредственно сами участники, без наёмных менеджеров. Впоследствии хозяйственное партнёрство не может стать партнёрством с лишь одним участником. Участники рисуют только в пределах сумм внесённых вкладов.

**3. Производственный кооператив (артель).** Добровольное объединение граждан, которое создаётся для совместной производственной или иной хозяйственной деятельности. В фундаменте артелей лежит личное трудовое участие каждого члена кооператива. Имущество субъекта формируется из паевых взносов, однако прибыль распределяется между членами пропорционально трудовому участию, а не размеру взноса, что является ключевой особенностью данной формы организации.

**4. Государственное или муниципальное унитарное предприятие (ГУП, МУП).** Данные предприятия не обладают правом собственности на закреплённое за ними имущество. Оно неделимо и находится в собственности государства или муниципалитета, поэтому не может быть распределено по долям или паям. С 2019 года до 1 января 2025 года в государстве действовала программа, нацеленная на ликвидацию таких предприятий. Исключением являются организации, созданные для деятельности государственных органов, для обеспечения жизнедеятельности на Крайнем Севере, для работы в сферах естественных монополий, культуры, искусства, кинематографии и сохранения культурных ценностей, обращения с радиоактивными отходами и осуществления деятельности за границей.

В соответствии с целью статьи, обозначенной в теме, выделим тенденции распространения организационно-правовых форм в России. Рассматривая статистику ОПФ по РФ, авторы сосредоточились на данных, полученных по Москве, поскольку в данном регионе зарегистрировано наибольшее количество юридических лиц, а также практически все существующие организационные формы, что позволит определить общие тенденции.

По данным Росстата [6] в период на 1 января 2024 и 2025 годов, распределение организаций в Москве по организационно-правовым формам демонстрирует следующие стратегические закономерности.

Общества с ограниченной ответственностью (ООО) являются наиболее распространенным типом организации для ведения бизнеса. На 1 января 2025 года было зарегистрировано 556938 компаний с ограниченной ответственностью, что составляет 88,6% от общего числа организаций. За год произошло увеличение на 24200 единиц, это показывает тенденцию выбора этой формы предприятия.

Второй по популярности организационной-правовой формой являются непубличные акционерные общества (НАО). На 1 января 2025 года было зарегистрировано 15716 организаций. По сравнению с ООО, прирост которых составил приблизительно 4,54%, НАО увеличили свою позицию почти в 2 раза. Число организаций выросло на 8,15%.

Общее количество публичных акционерных обществ (ПАО) составляет всего 818 по данным на 1 января 2025 года. В 2024 году количество организаций уменьшилось на 70 единиц. Этот показатель снизился примерно на 7,88%, что может указывать на переход ПАО к непубличной организации.

Количество унитарных предприятий, основанных на праве хозяйственного ведения, сократилось со 196 до 156, а производственные кооперативы сократились со 162 до 161. Несмотря на особенности мегаполиса, существует не менее 84 крестьянских хозяйств.

Статистика по Москве отражает общероссийские тенденции: наиболее популярными организационно-правовыми формами являются ООО, НАО, АНО и ПАО, тогда как кооперативы и унитарные предприятия постепенно снижают свою численность. Государство предлагает широкий спектр организационно-правовых форм, благодаря чему предприниматели могут регистрировать свой бизнес в соответствии с количеством учредителей и их готовностью нести риски, отраслью, планами по привлечению инвестиций, масштабами деятельности компаний.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Общероссийский классификатор организационно-правовых форм ОК 028-2012 (утв. Приказом Росстандарта от 16.10.2012 N 505-ст) (ред. от 30.07.2025) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». – URL: <https://www.consultant.ru>
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 21.12.2023) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». – URL: <https://www.consultant.ru>
3. Федеральный закон «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» от 08.08.2001 № 129-ФЗ (ред. от 28.12.2023) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». – URL: <https://www.consultant.ru>
4. Мудунов А. С. Организационно-правовые формы предпринимательства / А. С. Мудунов, К. Н. Цахаева // Вопросы структуризации экономики. – 2006. – URL: <https://cyberleninka.ru>
5. Неберикутя С.Э. Организационно-правовые формы предприятия / С.Э. Неберикутя // Теория и практика современной науки – 2016. –URL: <https://cyberleninka.ru>
6. Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по г. Москве // – URL: <https://77.rosstat.gov.ru>

УДК 338.242

*Илюхина М.В., Шарма А.А.*

*Научный руководитель: Старикова М. С., д-р экон. наук, проф.  
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при  
Президенте Российской Федерации, г. Москва, Россия*

## ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ

В данной статье мы проанализировали организационные механизмы, обеспечивающие устойчивость компаний в условиях вторичной неопределенности, которая создается из-за антикризисной политики государства. Обычные способы принятия решения не будут эффективными при «глубокой неопределенности», вызванной противоречивостью государственного регулирования. Мы выявили 3 вида неопределенности. Первый – эпистемическая неопределенность,

связанная с недостатком знаний. Второй – стратегическая неопределенность, обусловленная действиями рациональных агентов. И последний вид – институциональная, которая возникает из-за новых норм и правил, появляющихся в обществе [1]. Данные типы позволяют наиболее точно определить природу факторов нестабильности в различных аналитических, а также в управленческих моделях. Применение данной типологии также способствует разработке новых целевых механизмов для принятия решений в условиях динамичной среды [1]. Переход к парадигме «подготовься, контролируй и адаптируйся» требует внедрения гибких механизмов, которые будут систематизированы по трем ключевым направлениям, таким как информационное обеспечение, которое подразумевает под собой создание систем сбора и анализа данных, организационная гибкость, обеспечивающая эффективное распределение ресурсов, и культурная устойчивость, которая направлена на формирование адаптивного мышления, гибкости и умения приспосабливаться под быстрымениющуюся среду. Предложенная систематизация создает комплексную основу для управления в условиях нестабильности и неопределенности, а ее реализация позволяет организациям последовательно развивать способности к непрерывному контролю и быстрой адаптации.

Экономическая деятельность организаций осуществляется в условиях нестабильности, вызванной антикризисной политикой государства. Регулирующие меры создают дополнительную неопределенность, которая связана с противоречивой информацией и трудностями прогнозирования последствий. Традиционные вероятностные модели оказываются неэффективны в условиях глубокой неопределенности [3]. Цель данного исследования – систематизировать организационные механизмы, которые помогают компаниям адаптироваться к такому типу неопределенности.

Вторичная неопределенность, происходящая из-за антикризисной политики государства, является ключевым вызовом для современной деятельности организаций. Оценка при помощи традиционных вероятностных методов не дает четких результатов анализа неопределенности данного типа. В исследовании она поделена на три взаимосвязанных типа. Первый – это эпистемическая неопределенность. Она происходит из-за недостатка знаний и информации о долгосрочных последствиях применения регуляторных мер. Вторая – стратегическая неопределенность, которая вызвана непредсказуемостью поведения рациональных агентов, таких как

государственные органы, конкуренты, которые вынуждены адаптироваться к новым условиям. И последний тип – институциональная неопределенность. Она связана с постоянным изменением правил, норм и институтов, ведь из-за этого создается нестабильность самой деловой среды [3].

В условиях глубокой неопределенности классическая парадигма «прогнозируй и действуй» является неэффективной, а в качестве альтернативы предлагается переход к адаптивной парадигме «подготовься, контролируй и адаптируйся», которая больше фокусируется на развитии организационной гибкости и устойчивости для постоянного и успешного реагирования на изменения.

Современная экономика, как известно, является достаточно динамичной и непредсказуемой. Однако, устойчивая к экономическим кризисам и способная их минимизировать макроэкономическая политика государства создает другую глобальную проблему бизнеса, такую как угрозу неопределенности. Она может проявляться как в недостатке информации, так и в непредсказуемости действий самого государства. В таких обстоятельствах профессиональный навык организации принимать решения эффективно становится основным значением для обеспечения ее устойчивости и последующего роста [2].

В условиях нестабильности целесообразно совершенствовать механизмы информационного обеспечения. Качественная информация – критически важный элемент для принятия верных решений, особенно когда ситуация неясна. В антикризисном управлении, где данные часто неполны, искажены или засекречены, роль надежного информационного обеспечения возрастает многократно. Механизмы информационного обеспечения используются для построения альтернативных сценариев будущего и определения ключевых моментов, требующих корректировки стратегии [1]. Для уменьшения когнитивных искажений в принятии решений привлекаются участники с различными взглядами. Формируются антикризисные штабы, оперативно реагирующие на изменения регулирования и в которые входят специалисты по связям с государственными структурами, юридический и экономический анализ. Их задача – обнаруживать и исследовать ранние сигналы возможной беды, исходящие от регуляторной среды.

Немаловажным организационным механизмом принятия решения является *механизм организационной гибкости*. Гибкость организации состоит в том, чтобы быть в состоянии быстро и эффективно

адаптироваться к меняющимся условиям, в частности при изменениях, вызванных неожиданными решениями государства [2].

Централизованное принятие решений может замедлять реакцию на локальные изменения. Делегирование полномочий на низовые уровни управления позволяет сотрудникам, непосредственно сталкивающимся с региональными законодательными нововведениями или специфическими требованиями, оперативно принимать решения и адаптироваться к новым условиям. Это особенно важно, когда антикризисная политика государства имеет региональную специфику.

Для решения проблем, спровоцированных внезапными изменениями в законодательстве или регуляторной среде, целесообразно формировать специализированные, временные команды. Эти команды, состоящие из сотрудников с необходимыми компетенциями, могут быстро мобилизоваться, проанализировать проблему, разработать и реализовать решение. Такой подход позволяет избежать бюрократических проволочек и обеспечить оперативность реакции.

Использование подхода, основанный на реальных опционах, позволяет оценить, насколько гибко организация может действовать в условиях неопределенности. Он предполагает сохранение возможности откладывать принятие окончательных решений до тех пор, пока не появится больше информации или пока не станут более ясными последствия. Это позволяет избежать преждевременных обязательств, которые могут оказаться невыгодными в изменившихся условиях.

Принятие решений в условиях неопределенности сопровождается, на наш взгляд, *механизмом культурной устойчивости*. Культурная устойчивость организации сохраняет свою целостность и эффективность в долгосрочной перспективе, несмотря на внешние потрясения. Она формируется через внутреннюю атмосферу, поддерживающую обучение, эксперименты и активное взаимодействие с внешней средой.

Для обеспечения процесса организационного обучения критически важно документировать предположения, на которых основывались принятые решения, и затем анализировать фактические результаты [1]. Это позволяет понять, насколько верными были изначальные прогнозы, выявить причины отклонений и извлечь уроки для будущих решений. Такой подход способствует формированию культуры постоянного совершенствования.

Взаимодействие с государственными органами не должно ограничиваться пассивным ожиданием изменений. Активное участие в

обсуждениях, консультациях и рабочих группах позволяет не только получать актуальную информацию о формирующейся политике, но и влиять на нее [2]. Это дает возможность представлять интересы бизнеса, предлагать конструктивные решения и способствовать созданию более предсказуемой и благоприятной регуляторной среды.

Обмен знаниями, навыками и лучшими практиками между различными подразделениями организации является мощным инструментом повышения ее устойчивости. Когда сотрудники из разных отделов и команд активно взаимодействуют, они обогащают друг друга, видят проблемы с разных сторон и вырабатывают более комплексные и эффективные решения. Это особенно важно при столкновении с многогранными вызовами, порожденными антикризисной политикой.

В заключение, данная статья достигла цели по систематизации организационных механизмов, необходимых для адаптации компаний к «глубокой неопределенности», вызванной противоречивой антикризисной политикой государства. Была предложена типология неопределенности, которая позволяет точно определить факторы нестабильности, и обоснован переход от парадигмы «прогнозируй и действуй» к адаптивной парадигме «подготовься, контролируй и адаптируйся». Для реализации этой парадигмы предложена и структурирована система механизмов по трем направлениям: информационное обеспечение, организационная гибкость и культурная устойчивость, совокупное внедрение которых обеспечивает комплексную основу для непрерывного контроля и быстрой адаптации, критически важных для устойчивости организации в динамичной регуляторной среде.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Ахмедзянова, Ф. К. Механизмы и методы принятия и реализации управленческих решений / Ф. К. Ахмедзянова, И. В. Галанцева // Вестник Казанского технологического университета. – 2014. – Т. 17, № 4. – С. 318-319.
2. О'Шонесси, Дж. Принципы организации управления фирмой / Предисл. Л.И. Евенко. - Москва : Прогресс, 1979. - 420 с.
3. Побегайлов, О. А. Формирование решений в условиях неопределенности и кризиса / О. А. Побегайлов // Инженерный вестник Дона. – 2010. – № 4(14). – С. 31-36.

*Иноземцева А.А., Мирошиник Д.А.*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ**

Современные вызовы, с которыми столкнулась Российская Федерация требуют серьёзных качественных изменений в её привычном укладе. Развитие инновационных технологий и цифровизация в регионах является стратегически правильным для преодоления возникающих негативных аспектов в экономике. Следует отметить, что в настоящее время субъектам РФ присуща дифференциация в уровнях развития экономики, инноваций и цифровизации, которую достаточно сложно минимизировать в связи с различными особенностями регионов и других факторов.

Для подтверждения вышеуказанного, представим в виде наглядной демонстрации (рис.1) рейтинг субъектов РФ по значению российского регионального инновационного индекса, который составлен на основе статистических данных Институтом статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ.

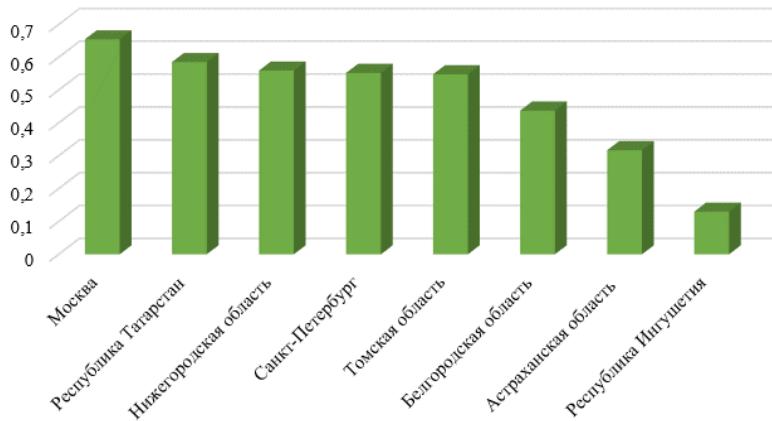


Рис. 1 Рейтинг субъектов РФ по значению российского регионального инновационного индекса за 2025 год

Следует отметить, что восьмой раз подряд данный рейтинг возглавила Москва, демонстрирующая наивысшие значения по показателям образовательного потенциала и цифровизации, затрат на инновации, экспорта знаний, организационного обеспечения и участия в федеральной научно-технической и инновационной политике. Также пятерка лидеров на протяжении нескольких лет неизменна, резких подъёмов в рейтинге не наблюдается. Так, Белгородская область занимает 19 место. Очевидным является разрыв между лидером рейтинга и его аутсайдером почти в 3 раза.

Обратим внимание, что регионы-лидеры в инновационном развитии активно внедряют различные цифровизационные технологии и активно стремятся перейти к инновационным экосистемам, в то время как, регионы-аутсайдеры должны активизировать инновационные процессы на уровне предприятий и населения. Исходя из этого, субъектам РФ с низким уровнем инновационного развития следует опираться в своей деятельности на принципы управления инновациями.

Первостепенным этапом для запуска и наращивания инновационных процессов в регионе является постановка стратегических задач для мезообразования (рис.2).



Рис. 2 Задачи региональной стратегии инновационного развития региона

Таким образом, для развития инновационных и цифровых разработок регионам нужно придерживаться комплекса мероприятий, содержащих законодательные инициативы, развитие инфраструктуры, подготовку кадров и финансирование проектов. Так, разработка региональных стратегий развития должна включать совокупность проектов, раскрывающих специализацию региона в полном объёме. Отладить стимулирующие механизмы для российских разработчиков в различных областях знаний.

Создание и модернизация инновационной и в последующем цифровой инфраструктуры мезообразования является обязательным для достижения высоких социально-экономических показателей. Следующим этапом развития будет создание и практическое внедрение цифровых платформ, объединяющих различные сферы жизнедеятельности населения.

Создание системы взаимодействия между главными акторами инновационных процессов (наука, бизнес, государство, общество), что гармонизирует различные инвестиционные и инновационные действия в регионе. Также регионам-аутсайдерам необходимо активно реализовывать федеральную программу «Кадры для цифровой экономики», что позволит повысить квалификацию работников различных отраслей экономики.

Предоставление грантов и субсидий для проектов по разработке и внедрению отечественных цифровых и инновационных разработок является основополагающим элементом для наращивания уровня инновационного развития региона. Реализация специальных федеральных субсидий и налоговых льгот регионам, активно внедряющим цифровые технологии, также окажут положительное влияние на мезообразование.

Неоспоримо, каждый регион выбирает вектор развития самостоятельно, но при выполнении представленных выше мер достижение инновационного и цифровизационного развития будет достигнуто быстрее.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Днепровская Н.В., Шевцова И.В. Анализ информационной инфраструктуры инновационной экономики // Экономика, статистика и информатика. Вестник УМО, 2011. – № 6.

2. Инновационное развитие и промышленный рост экономики в условиях неоиндустриализации / Ю. А. Дорошенко, И. О. Малыхина, В.

В. Авилова [и др.]. – Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2022. – 352 с. – ISBN 978-5-361-01114-8. – EDN IMZKEM.

3. Иноземцева, А. А. Цифровая трансформация экономической системы как драйвер наращивания инновационного потенциала региона / А. А. Иноземцева // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2021. – № 4(89). – С. 193-201. – DOI 10.21295/2223-5639-2021-4-193-201. – EDN FIFFXA.

4. Панченко В.Е., Сироткина Н.В. Развитие инновационной среды в условиях цифровой экономики: особенности, проблемы, перспективы // Организатор производства, 2019. – Т. 27. – № 4. – С. 61-68.

5. Рейтинг инновационного развития субъектов Российской Федерации. Выпуск 10 [Электронный ресурс] / В.Л. Абашкин, Г.И. Абдрахманова, С.В. Артёмов, и др.; под ред. Л.М. Гохберга, Е.С.Куценко; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». — Электрон. текст дан. (21.7 Мб). — М.: ИСИЭЗ ВШЭ, 2025. Режим доступа: <https://issek.hse.ru>

**УДК 331.101.52.**

*Иноземцева А.А., Черных В.А.*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **РЕИНЖИНИРИНГ ПРОЦЕССА АДАПТАЦИИ И ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В УДАЛЕННОМ ФОРМАТЕ**

В последние десятилетия корпоративные структуры переживают значительные изменения, связанные с глобальной цифровизацией и ростом популярности удаленной работы. Пандемия COVID-19 лишь ускорила этот процесс, что потребовало от компаний поиска новых способов адаптации и обучения сотрудников в условиях удаленного взаимодействия. В условиях постоянных изменений и технологических инноваций становится необходимым применение реинжиниринга процессов, в том числе в области обучения и адаптации персонала.

Реинжиниринг процессов адаптации и обучения персонала в удаленном формате включает в себя пересмотр и оптимизацию традиционных методов с учетом специфики работы на расстоянии, применения новых технологий и учёта потребностей современных сотрудников.

Процессы адаптации и обучения работников являются фундаментальными направлениями современной системы управления персоналом. Их основная цель — обеспечить эффективное включение сотрудников в деятельность организации и поддерживать высокий уровень профессиональной компетентности в долгосрочной перспективе.

Под адаптацией понимается постепенное вхождение нового сотрудника в производственную, социальную и культурную среду предприятия. Этот процесс способствует усвоению корпоративных норм и ценностей, формирует чувство принадлежности к коллективу и понимание личного вклада в общий результат. Грамотно организованная адаптация позволяет снизить уровень неопределенности, повысить мотивацию и ускорить достижение стабильной продуктивности.

Обучение персонала представляет собой непрерывный процесс обновления и развития профессиональных навыков. Оно ориентировано на формирование компетенций, соответствующих стратегическим приоритетам организации и требованиям быстро меняющейся среды. В современных условиях особое значение приобретают индивидуальные образовательные траектории, использование цифровых платформ и практико-ориентированные методы обучения.

Реинжиниринг — это фундаментальная перестройка процесса с целью улучшения его эффективности и результативности. Переход на удаленную работу потребовал от компаний кардинальных изменений в методах адаптации и обучения сотрудников. Среди основных причин, требующих реинжиниринга, можно выделить:

- Гибкость рабочего времени и места. В удаленном формате сотрудники могут работать из разных часовых поясов и локаций. Это вносит изменения в подходы к обучению, требуя использования асинхронных методов, доступных в любое время.
- Психологический аспект. Удаленная работа часто ассоциируется с чувством изоляции, что делает процесс адаптации и обучения более важным для поддержания мотивации и вовлеченности сотрудников.
- Технологические изменения. Использование новых инструментов для онлайн-обучения и общения (платформы для видеоконференций, LMS-системы, корпоративные чаты и другие) требует интеграции с существующими процессами компании.

- Изменение культурных и организационных особенностей. Адаптация сотрудников к корпоративной культуре становится сложнее в условиях дистанционного взаимодействия, когда нет возможности наблюдать за повседневным поведением коллег и обмениваться опытом вживую.

Современные организации, переходящие на удалённые или гибридные формы работы, сталкиваются с необходимостью трансформации процессов адаптации и обучения персонала. Традиционные очные методы наставничества и групповых тренингов теряют эффективность, что требует внедрения цифровых технологий и переосмыслиния подходов к управлению знаниями [4].

В практике HR-менеджмента выделяют несколько базовых моделей дистанционной адаптации.

Первая — асинхронная модель, когда обучение проходит в индивидуальном темпе через онлайн-курсы, LMS-системы или корпоративные порталы. Данный подход обеспечивает гибкость, но ограничивает коммуникацию и снижает уровень вовлечённости [6].

Вторая — синхронная модель, включающая вебинары и видеосессии в реальном времени. Она позволяет поддерживать живое взаимодействие, однако требует временной координации и высокой организованности участников.

Третья — смешанная (гибридная) модель, объединяющая онлайн-обучение, самостоятельную работу и периодические встречи с наставником. Этот формат обеспечивает баланс между автономией сотрудника и контролем со стороны работодателя, а также способствует поддержанию командной коммуникации [1].

Однако, несмотря на широкое внедрение цифровых решений, анализ показывает наличие системных проблем.

Во-первых, низкая вовлечённость сотрудников. В удалённом формате новички нередко испытывают дефицит коммуникации и эмоциональной связи с коллективом, что отрицательно влияет на мотивацию.

Во-вторых, недостаток обратной связи. Часто онлайн-курсы проходят формально, без индивидуальных комментариев наставников, что снижает качество обучения и замедляет процесс адаптации [3].

В-третьих, сложности в передаче корпоративной культуры. При дистанционном взаимодействии сотрудники получают ограниченные возможности наблюдать за поведением коллег и перенимать ценности компании, что ослабляет чувство принадлежности к коллективу [7].

В настоящее время организации активно применяют цифровые инструменты для организации дистанционного обучения и адаптации:

- Платформы видеоконференций (Zoom, Microsoft Teams, Google Meet) — для проведения вводных встреч, инструктажей и совещаний;
- Системы управления обучением (LMS) (Moodle, iSpring, TalentLMS) — для размещения курсов, тестирования и мониторинга прогресса;
- Корпоративные порталы (Bitrix24, Confluence) — для публикации регламентов, документов и коммуникации сотрудников;
- Интерактивные инструменты (Miro, Kahoot, Mentimeter) — для повышения вовлечённости и геймификации обучения.

Таким образом, текущие модели дистанционной адаптации и обучения персонала характеризуются технологической развитостью, но требуют комплексного реинжиниринга, направленного на повышение вовлечённости, формирование корпоративной идентичности и оптимизацию цифровых инструментов.

Ниже приведены некоторые актуальные данные и статистика.

Современные исследования, проведённые в 2023 году, подтверждают, что около 83% компаний по всему миру рассматривают внедрение гибридных моделей обучения как один из приоритетных трендов развития корпоративных программ повышения квалификации (Global Training & Development Report, 2023). При этом приблизительно 67% организаций отметили рост эффективности адаптации новых сотрудников после внедрения специализированных цифровых образовательных платформ, обеспечивающих дистанционное обучение и сопровождение в процессе интеграции в корпоративную среду. Дополнительно установлено, что примерно 45% предприятий зафиксировали повышение уровня вовлечённости персонала в обучающие процессы благодаря активному применению геймификационных подходов и интерактивных элементов при разработке учебных курсов.

В то же время, аналитические данные свидетельствуют о том, что удалённая адаптация сотрудников в среднем требует на 25% больше времени, чем аналогичный процесс в офисных условиях. Однако при грамотно выстроенной системе дистанционного обучения наблюдается повышение удовлетворённости сотрудников и их удержания на уровне до 40% (Gartner, 2023).

Необходимо подчеркнуть, что существует ряд проблем при реинжиниринге процесса адаптации и обучения:

Отсутствие мгновенной обратной связи: Невозможно просто подойти и спросить. Ответ могут дать через несколько часов, что тормозит процесс обучения;

Низкий уровень вовлеченности: Лекции в Zoom при низком уровне интерактива приводят к «выгоранию» и «цифровой усталости»;

Проблемы с оценкой эффективности: Сложно понять, действительно ли сотрудник усвоил материал и применяет его на практике;

- Технические трудности. Некоторые сотрудники сталкиваются с проблемами доступа к необходимым платформам и ресурсам из-за низкого качества интернета или недостаточной технической оснащенности;

- Психологическая изоляция. Отсутствие прямого контакта с коллегами может приводить к снижению мотивации и вовлеченности сотрудников;

- Необходимость в постоянной адаптации. В условиях быстрого технологического прогресса компании должны постоянно обновлять свои методы и платформы для адаптации и обучения сотрудников.

Проведение реинжиниринга процессов адаптации и обучения требует комплексного и системного подхода. Важно не ограничиваться лишь внедрением цифровых инструментов, а тщательно прорабатывать методологическую и организационную составляющие: от выбора оптимальных технологий и проектирования учебных маршрутов до формирования новых моделей взаимодействия между сотрудниками и руководителями. Не менее значимым аспектом является обеспечение обратной связи, регулярная оценка эффективности внедрённых решений и их своевременная корректировка.

Таким образом, реинжиниринг процессов обучения и адаптации в удалённом формате становится стратегическим направлением развития организации. Он способствует укреплению кадрового потенциала, повышению конкурентоспособности компании и формированию устойчивой корпоративной экосистемы, способной успешно функционировать в условиях постоянных изменений внешней среды и технологического прогресса.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Брянцева Т.А., Буцык Е.В., Строкова А.Р. Теоретические аспекты инновационного потенциала организации // Белгородский экономический вестник. — 2018. — № 1 (89). — С. 65–69.

2. Голубева, Е. В. Цифровая трансформация корпоративного обучения в условиях удалённой занятости // Управление человеческими ресурсами. — 2020. — № 3. — С. 45–53.
3. Иванова, Н. А. Адаптация сотрудников в дистанционном формате: проблемы и решения // Вестник экономики и управления. — 2023. — № 2. — С. 62–69.
4. Котлярова, И. В. Реинжиниринг бизнес-процессов HR-служб в цифровой экономике. — М.: Инфра-М, 2022. — 184 с.
5. Локтионова, Т. Н. Корпоративная культура в цифровой среде: вызовы и возможности // Менеджмент и кадры. — 2022. — № 5. — С. 77–84.
6. Петухова, А. С. Электронное обучение как инструмент повышения эффективности адаптации персонала // Современные технологии управления. — 2021. — № 4. — С. 25–31.
7. Харченко, М. А. Формирование корпоративной идентичности при дистанционном взаимодействии // Кадровик. — 2021. — № 9. — С. 34–40.

**УДК 336.143**

**Казаченков С.Д., Афонина Д.А.**  
Ростовский государственный экономический университет (РИНХ),  
г. Ростов-на-Дону, Россия

## **МЕХАНИЗМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ КАК ФАКТОР ЛЕГИТИМАЦИИ БЮДЖЕТНЫХ РЕШЕНИЙ НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ**

Современная парадигма государственного управления демонстрирует устойчивый тренд на диверсификацию форм взаимодействия между институтами власти и структурами гражданского общества. В контексте бюджетного процесса данная тенденция находит выражение в поиске моделей, способных обеспечить не только фискальную эффективность, но и публичную легитимность принимаемых решений. Актуальность настоящего исследования обусловлена наличием системного противоречия между нормативно закрепленными возможностями гражданского участия, основанными на конституционных принципах, и их фрагментарной практической реализацией, что находит отражение в устойчиво низких показателях бюджетной открытости. Целью работы является идентификация барьеров и разработка концептуальной модели

институционализации партисипаторных практик в систему бюджетного планирования Российской Федерации.

В научной дискуссии категория «гражданское участие» интерпретируется как легитимный канал влияния негосударственных акторов на процесс принятия властных решений. Его функциональное назначение заключается в трансляции общественного запроса и экстернализации социальных предпочтений в публичную политику. Инструментарий такого воздействия полиморфен и включает как прямые (инициативное бюджетирование, публичные слушания), так и опосредованные формы (экспертно-аналитическая деятельность, общественный контроль). Бюджетный процесс, регламентированный Бюджетным кодексом РФ, традиционно рассматривается как прерогатива органов исполнительной и представительной власти [1]. Однако усложнение социально-экономической среды детерминирует необходимость адаптации данной модели. Ключевой проблемой выступает асимметрия информации между властью и обществом, порождающая дефицит доверия и снижающая эффективность распределения публичных финансов. Разрешение этого противоречия видится в интеграции партисипаторных элементов, преобразующих бюджет из сугубо технического документа в объект публичного диалога.

Конституционной основой для подобной трансформации выступает статья 32 Конституции РФ, гарантирующая право граждан на участие в управлении делами государства [2]. Наиболее рельефно данный принцип реализуется на муниципальном уровне, где близость власти и населения создает оптимальные условия для апробации партисипаторных моделей. Муниципальные образования выступают в роли полигонов для тестирования таких инструментов, как территориальное общественное самоуправление (ТОС), наделяемое отдельными полномочиями в сфере распоряжения коммунальной собственностью и управления локальными финансами [3]. Особого внимания заслуживает механизм средств самообложения, представляющий собой форму прямого финансового участия граждан в решении вопросов местного значения через реализацию проектов инициативного бюджетирования.

В современной научной парадигме инициативное бюджетирование трактуется не просто как технология распределения части бюджетных ассигнований, но как комплексная практика, внедряющая идеологию соуправления в финансовую сферу. Эмпирические данные свидетельствуют, что муниципалитеты, активно

внедряющие партисипаторное бюджетирование, демонстрируют более высокие показатели удовлетворенности населения качеством предоставляемых услуг и уровнем доверия к местным властям. Однако эффективность данных механизмов напрямую коррелирует с обеспечением прозрачности бюджетного процесса. Гарантии бюджетной открытости должны включать не только регулярную публикацию структурированных данных, но и демонстрацию результативности управления бюджетными средствами. Проблемным аспектом остается устойчиво низкий индекс открытости бюджета в Российской Федерации, свидетельствующий о дефиците комплексной и доступной информации о бюджетном процессе для конечных граждан.

Решение указанной проблемы лежит в плоскости системной интеграции структур гражданского общества в бюджетный процесс. Партиципаторный бюджет как демократический аспект позволяет нивелировать информационную асимметрию и трансформировать отношения между населением и органами местного самоуправления из субъектно-объектных в партнерские. Посредством данного механизма граждане получают возможность непосредственно влиять на распределение определенной доли бюджетных ассигнований, что обеспечивает не только повышение прозрачности, но и расширенная подотчетность органов власти. Многообразие форм взаимодействия обуславливает необходимость дальнейшего комплексного изучения и систематизации практик кооперации между гражданским обществом и органами публичной власти в бюджетной сфере. Перспективным направлением исследований представляется разработка дифференцированных моделей партисипаторного бюджетирования для муниципальных образований с различными социально-экономическими и демографическими характеристиками.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31 июля 1998 г. № 145-ФЗ / [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система "Консультант-Плюс": [сайт]. — URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 29.10.2025).
2. Конституция РФ (принята всенародным голосованием 12.12.1993, с изм., одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) / [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система "Консультант-Плюс" : [сайт]. — URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 29.10.2025).

3. Федеральный закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» / [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система "Консультант-Плюс" : [сайт]. — URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 29.10.2025).

**УДК 65.012.2**

**Клюев А.В**

**Научный руководитель: Фраймович Д.Ю., д-р экон. наук, доц.**  
*Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых, г. Владимир, Россия*

**ОЦЕНКА РАЦИОНАЛЬНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ  
ОПЕРАЦИОННЫМИ ЗАТРАТАМИ НЕФТЕГАЗОВЫХ  
КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ СТРУКТУРНОЙ  
ТРАНСФОРМАЦИИ ОТРАСЛИ**

Санкционное давление на российские нефтегазовые компании 2022-2025 гг. создало новые вызовы для операционной деятельности, потребовав масштабной адаптации логистических, производственных и технологических цепочек. Как отметил председатель правления ПАО «Газпром» Алексей Миллер, компания «полностью адаптировалась к новым условиям... созданы новые, надежные и устойчивые логистики поставок» [1]. Ограничения на поставки оборудования, технологий и сервиса вызвали рост затрат на импортозамещение и адаптацию существующих бизнес-процессов. В условиях санкционного давления возникает методологический разрыв, при котором традиционные метрики операционной эффективности управления затратами, основанные на стабильных параметрах, не учитывают масштаб адаптационных действий компаний, что снижает их релевантность дляправленческого анализа.

Ключевыми проблемами оценки операционной эффективности нефтегазовых компаний сегодня являются:

1. Неадекватность традиционных метрик.

Как показывают современные исследования, традиционные метрики, основанные на параметрах для стабильных и устойчивых условий макроэкономики, сегодня систематически искажают результаты, не учитывая масштаб адаптационных усилий и инвестиций в операционную устойчивость [2]. В этой связи возникает методологическая необходимость разработки новых оценочных

инструментов, способных дифференцировать рост затрат, вызванный неэффективностью, от целенаправленных вложений в технологическое перевооружение и импортозамещение. Это особенно актуально для газотранспортных компаний, чья деятельность характеризуется значительными капитальнымиложениями, длительными сроками окупаемости и повышенной зависимостью от внешнеэкономической конъюнктуры.

2. Временной разрыв между отчетностью и управленческими решениями.

В условиях структурных преобразований 2022-2025 годов особенно очевидным стал факт, что бухгалтерская отчетность компаний не всегда своевременно и объективно дает реальную картину для управления операционной эффективностью. Данные бухгалтерского учета отражают события постфактум с запаздыванием, характерным для периодов закрытия отчетности. В то время как управленческие решения по операционной адаптации требуют оперативных данных в режиме, близком к реальному времени. Например, инвестиции в импортозамещение оборудования [3] или внедрение систем мониторинга [4] требуют текущей оценки эффективности, а не оценки годовой или квартальной отчетности.

3. Отсутствие методологии оценки рациональности.

Отсутствие методологии рациональности оценки операционной эффективности нефтегазовых компаний проявляется в системной неспособности существующих подходов адекватно оценивать эффективность решений в динамично изменяющихся условиях. Традиционные показатели (возврат на инвестиции, определение чистой приведенной стоимости) не учитывают ключевые аспекты адаптационного периода: стоимость поддержания операционной непрерывности, эффективность ускоренной локализации [3] и синергетический эффект от взаимосвязанных проектов. Особую проблему представляет отсутствие метрик для оценки нематериальных активов адаптации - инвестиций в переподготовку персонала, развития цифровых компетенций [5] и создания экосистемы отечественных поставщиков.

4. Сложность учета нематериальных факторов и межрегиональные особенности.

Проблема оценки операционной эффективности усугубляется принципиальными сложностями учета нематериальных факторов и межрегиональных различий. Оценка эффективности осложняется трудностями измерения нематериальных вложений: затраты на

обучение персонала, внедрение цифровых систем и создание сетей поставщиков не отражаются в традиционных показателях. Эффект от систем контроля [4] и энергосбережения [6] также сложно оценить только через прямую экономию.

Межрегиональные различия создают дополнительные сложности объективной оценки. Как подчеркнул Алексей Миллер, «особое внимание уделяется Восточной газовой программе... это надежное энергоснабжение восточных регионов страны и создание фундамента для их опережающего развития» [1]. Разные условия логистики, климата и доступности ресурсов делают единые показатели необъективными, требуя индивидуальных подходов для каждого региона.

Предлагаемая система метрик

В контексте управления рисками особую значимость приобретает разработка инновационных метрик, позволяющих количественно оценить эффективность адаптационных мер. В качестве методологического ответа предлагается система метрик, включающая:

Коэффициент адаптационных инвестиций (КАИ), позволяющий дифференцировать стратегические затраты на импортозамещение от операционных расходов:

$$КАИ = \left( \frac{\Sigma CA}{\Sigma OP} \right) \times 100\%, \text{ где}$$

$\Sigma CA$  – сумма стратегических адаптационных затрат за период

$\Sigma OP$  – общая сумма операционных расходов за период

Индекс гибкости цепочки поставок, измеряющий способность к оперативной реконфигурации логистических потоков;

$$ИГЦП = \frac{(Калт \times Тпер)}{\Sigma Зб} 100\%, \text{ где}$$

Калт – Количество альтернативных поставщиков/маршрутов

Тпер – среднее время переключения между поставщиками

$\Sigma Зб$  – суммарные затраты на логистику и бронирование мощностей

Индекс структурной адекватности затрат (ИСАЗ), оценивающий совокупную эффективность затрат с учетом сохранения операционной непрерывности.

$$ИСАЗ = \frac{(Эф \times Кн)}{\Sigma ПР}, \text{ где}$$

Эф – эффект от сохранения операционной непрерывности (руб.)

Кн – коэффициент надежности системы (0 – 1)

$\Sigma ПР$  – прямые расходы на поддержание непрерывности (руб.)

Данные показатели позволяют интегрировать управление рисками в систему операционной эффективности, обеспечивая оценку не только финансовой результативности, но и устойчивости бизнес-модели к внешним шокам.

Предложенная система метрик позволяет сместить парадигму от поиска универсальных показателей эффективности к рациональному аудиту систем учета и управления затратами. Проверка целесообразности и обоснованности управлеченческих решений, а не констатация отклонений от устаревших нормативов, позволит получить объективную картину операционной эффективности нефтегазовых компаний в условиях структурных преобразований.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Выступление Алексея Миллера в рамках Восточного экономического форума. 2025. URL: <https://www.gazprom.ru> (дата обращения 22.10.2025)
2. Казанкова Е.Д., Кириченко Т.В., Комзолов А.А., Смоленкова М.В. Методы оценки эффективности инвестиционных газовых проектов: ключевые причины выбора применяемых методов // Экономические системы. 2025. №1. URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 22.10.2025).
3. Крылов П. В., Филиппов А. Г., Ширяев А. Г., Чикалов С. Г., Пышминцев И. Ю., Четвериков С. Г., Рекин С. А. Разработка и освоение промышленного производства обсадных труб из стали 13Cr с резьбовыми соединениями класса премиум для морских месторождений ПАО "Газпром" // Газовая промышленность. 2017. №12 (761). URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 22.10.2025).
4. Кузнецова Ю.В., Минхайрова А.П. Сравнительный анализ систем дистанционного контроля промышленной безопасности на опасных производственных объектах Современные наукоемкие технологии. 2024. № 9 С. 32-35 URL: <https://top-technologies.ru> (дата обращения: 22.10.2025).
5. П.И. Николаев, А.Н. Дубровин 3D-моделирование при обустройстве нефтегазовых месторождений. Опыт ООО «НК «РОСНЕФТЬ» – НТЦ» Газовая промышленность 2025. № 9 с.100 - 102 URL: <https://neftegas.info> (дата обращения: 22.10.2025).
6. Р.В. Закирьянов, Р.Р. Закиров, И.М. Камалетдинов, И.М. Исламов, А.И. Асадуллин, А.Р. Ульмаскулов Энергосберегающее решение для заправки одоризаторов на газораспределительных

станциях Газовая промышленность 2025. № 9 с. 118 - 125 URL:  
<https://neftegas.info> (дата обращения: 22.10.2025).

**УДК 159.947.5:37.015.3**

**Кованов А.В.**

**Научный руководитель: Сулейменова Ж.Б. ст. преп.**  
**Алтайский государственный технический университет**  
**им. И.И. Ползунова, г. Барнаул, Россия**

## **МОТИВАЦИЯ ОБУЧЕНИЯ: ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ**

Процесс обучения всегда был и остаётся одним из важнейших факторов развития личности, общества и цивилизации в целом. Однако сам факт получения знаний ещё не гарантирует их успешного усвоения и применения. Ключевым условием эффективности образовательного процесса выступает мотивация — внутренняя сила, побуждающая человека к познанию, преодолению трудностей и достижению новых целей. Именно мотивация определяет глубину вовлечённости ученика, его готовность к саморазвитию и способность переносить полученные знания в практическую деятельность.

Психология рассматривает мотивацию как сложный и многогранный феномен, включающий внутренние и внешние стимулы, ценностные ориентации, эмоциональные состояния и особенности личности. В контексте обучения изучение мотивации особенно важно, так как именно она определяет не только уровень успеваемости, но и качество личностного роста.

Современный мир характеризуется стремительными изменениями, постоянным обновлением информации и высоким уровнем конкуренции в профессиональной сфере. Для того чтобы быть востребованным специалистом и успешным человеком, необходимо учиться на протяжении всей жизни. Это явление получило название «*lifelong learning*» — непрерывное обучение.

Однако перед психологами, педагогами и самими обучающимися стоит серьёзный вопрос: как поддерживать высокий уровень мотивации на протяжении долгого времени? Нередко учащиеся сталкиваются с апатией, выгоранием, отсутствием интереса к предмету, что приводит к снижению эффективности образовательного процесса. Поэтому исследование механизмов мотивации и разработка способов её поддержания становятся не только актуальной задачей психологии, но и насущной потребностью общества [5].

Возможность получения по запросу пользователя в глобальной сети уже отобранный информации, снижает мотивацию студента. С одной стороны не нужно прилагать особых усилий к поиску и отбору. Но такое информационное потребление не только снижает мотивацию, но и не развивает критическое мышление [2]. Поэтому вопрос изучения мотивации в современном образовательном процессе остается актуальным. Это обусловлено несколькими факторами:

1. Личная заинтересованность. Еще Г. Эббингауз доказал, что бессмысленное запоминание влияет на скорость забывания материала.

2. Развитие саморегуляции. Зная для чего обучающийся делает что-либо, он способен самостоятельно выдвигать к себе требования и выполнять их.

3. Повышение эффективности процесса обучения. Такие характеристика как скорость запоминания материала, глубина осмысливания на прямую связан с процессом мотивации.

4. Адаптационные возможности. Современный человек живёт в условиях постоянных изменений, и умение быстро адаптироваться во многом зависит от готовности учиться новому.

5. Профилактика эмоционального выгорания. Отсутствие мотивации часто приводит к усталости, тревожности и стрессу. Правильно выстроенные мотивационные механизмы помогают поддерживать эмоциональное равновесие.

Обобщая авторов отечественной и зарубежной психологии, на сегодняшний день различают несколько типов мотивации:

- Внутренняя мотивация – основана на интересе, удовольствии от процесса познания, стремлении к саморазвитию.
- Внешняя мотивация – связана с наградами, поощрениями или наказаниями (оценки, карьерные перспективы, социальное одобрение).
- Позитивная мотивация – опирается на желание достичь успеха.
- Негативная мотивация – основана на стремлении избежать наказания или неудачи [1,3,4].

Важно понимать, что наиболее устойчивые результаты даёт именно внутренняя мотивация, поскольку она обеспечивает долговременный интерес и активность. Внешняя же мотивация может быть полезна на первых этапах, но в долгосрочной перспективе часто теряет эффективность.

Формирование и поддержание учебной мотивации зависит от ряда факторов:

- Целеполагание. Чётко сформулированные цели повышают устойчивость мотивации.

- Самооценка и уверенность в себе. Ученики с адекватной самооценкой проявляют больше настойчивости в обучении.
- Эмоции. Положительные эмоции усиливают интерес к процессу, а отрицательные – снижают его.
- Социальная поддержка. Роль семьи, педагогов и коллектива оказывает сильное влияние на желание учиться.
- Среда обучения. Атмосфера сотрудничества, интерактивные методы и доступность материалов способствуют росту мотивации.

С психологической точки зрения, для поддержания мотивации в обучении можно выделить следующие рекомендации:

1. Ставить конкретные и достижимые цели.
2. Использовать методы позитивного подкрепления.
3. Создавать эмоционально комфортную среду обучения.
4. Поддерживать баланс между сложностью и доступностью материала.
5. Активно включать элементы самостоятельности и выбора в учебный процесс.

По результатам исследование факторов мотивации показало, что у большинства студентов (около 60 %) преобладает внутренняя мотивация – интерес к получению знаний, самосовершенствованию и развитию. Около 30 % ориентированы преимущественно на внешние стимулы (оценки, поощрения, перспективы), а у 10 % мотивация носит смешанный характер. Средняя самооценка уровня мотивации составила 3,9 из 5.

Наиболее значимыми факторами, поддерживающими учебную активность, названы практико-ориентированные задания, эмоционально комфортная атмосфера и чёткая обратная связь со стороны преподавателей. Среди демотивирующих факторов чаще упоминаются перегрузка, сложность материала и отсутствие интереса к отдельным дисциплинам.

Отмечена статистически заметная связь ( $r \approx 0,54$ ) между уровнем коммуникационной открытости в командах и уровнем учебной мотивации: студенты, которые чаще ощущают поддержку и доверие в коллективе, демонстрируют более высокий интерес к обучению и готовность к саморазвитию. Таким образом, эмоционально благоприятный микроклимат и развитые коммуникативные навыки выступают катализаторами внутренней мотивации.

В заключении мы можем сказать, мотивация обучения – это не просто психологический феномен, а важнейшее условие успешного развития личности. В современном обществе, где знания и навыки

устаревают стремительно, способность сохранять высокий уровень мотивации становится критически важной. Понимание механизмов мотивации позволяет создавать эффективные образовательные программы, поддерживать интерес к учебе и формировать готовность к постоянному саморазвитию. Для психологов, педагогов и самих обучающихся исследование этой сферы является неотъемлемой частью успешной стратегии личностного и профессионального роста.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Андреева Г. М. Социальная психология. – М. : Аспект Пресс, 2020. – 384 с.
2. Додонова Я. А. Мотивация обучения студентов как психологическая проблема // Психология образования в XXI веке. – 2021. – № 2. – С. 112–118.
3. Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность. – М. : Смысл, 2019. – 350 с.
4. Маслоу А. Мотивация и личность. – СПб. : Евразия, 2021. – 478 с.
5. Сулейменова Ж. Б., Яковлева Е. В. Влияние преподавания курса «Командная работа и лидерство» на сплочённость группы и успеваемость студентов// V Всероссийская научно-практическая конференция «Формирование soft skills у студентов вузов». – Барнаул : АлтГТУ, 2022. – С. 95–99. – URL: <https://elibrary.ru>
6. Чирков В. И. Психология мотивации и самодетерминации. – СПб. : Питер, 2018. – 320 с.

**УДК 666.94:621.926**

*Коломиец А.Р., Семерунина Е.В.*

*Научный руководитель: Ярмоленко Л.И. ст. преп.*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

Цифровизация затрагивает все сферы деятельности человека. Она преобразует сознание людей, способы потребления информации и т. д. В настоящее время конкурентоспособность компаний определяется их интеллектуальным капиталом. На сегодняшний день стратегия

управления человеческим капиталом в контексте цифровой трансформации экономики требует формирования целостной системы подходов, ориентированных на качественное преобразование трудовых ресурсов предприятий. В основе такой стратегии лежит переосмысление традиционных моделей организации труда, предполагающее их адаптацию к вызовам технологической среды [2].

Рассмотрим ключевые элементы стратегии подробнее, которые применяют сейчас современные предприятия в условиях развития цифровой экономики (рис. 1).

Стратегия управления человеческим капиталом в условиях цифровой экономики предполагает формирование комплексного подхода к развитию кадрового потенциала организаций. Одним из ключевых аспектов становится целенаправленное развитие цифровых компетенций сотрудников, что требует системных инвестиций в программы обучения и переподготовки. Создание корпоративных образовательных платформ позволяет сформировать устойчивую систему непрерывного профессионального развития, ориентированную на практическое применение современных технологий в производственных процессах [3].

Особое значение приобретает выстраивание эффективной системы мотивации и управления талантами. В условиях высокой конкуренции за квалифицированные кадры предприятиям необходимо разрабатывать гибкие модели стимулирования, сочетающие материальные и нематериальные компоненты. Формирование привлекательной корпоративной среды с возможностями профессионального роста и развитой организационной культурой способствует не только привлечению, но и удержанию перспективных специалистов [5].

Существенный потенциал кроется в оптимизации организационных структур через внедрение процессного подхода и цифровых решений. Автоматизация рутинных операций и реорганизация бизнес-процессов позволяют высвободить ресурсы для решения стратегических задач, одновременно повышая гибкость управления. Разработка четких регламентов и стандартов деятельности создает основу для эффективного функционирования преобразованной организационной структуры [4].

Важным элементом стратегии становится совершенствование системы управления рисками и адаптации к изменениям. Реализуемый подход должен включать постоянный мониторинг внешней среды, разработку сценариев реагирования на потенциальные угрозы и создание механизмов организационного обучения. Проведение

регулярных обсуждений с сотрудниками различных уровней позволяет своевременно выявлять проблемные зоны и формировать обоснованные предложения по совершенствованию деятельности организации в условиях цифровой трансформации [6].

Также отметим, что современный мир находится на этапе стремительного технологического прогресса, который коренным образом меняет подходы к образованию, труду и социальной жизни. Искусственный интеллект становится неотъемлемой частью экономических и общественных процессов, предлагая новые возможности для повышения эффективности и инновационности в различных сферах. Поэтому современные предприятия, с 2025 года, начинают все больше использовать искусственный интеллект (ИИ) в стратегии управления человеческим капиталом. Рассмотрим основные элементы стратегий управления человеческим капиталом с применением ИИ [1].

Интеграция искусственного интеллекта в управление человеческими ресурсами открывает новые возможности для оптимизации кадровых процессов. Алгоритмы машинного обучения позволяют автоматизировать первичный отбор кандидатов, анализируя не только их формальные квалификации, но и прогнозируя потенциал адаптации в организационной среде. Одновременно интеллектуальные системы берут на себя выполнение рутинных операций, высвобождая сотрудников для решения творческих задач, а анализ данных о производительности помогает выявлять области для профессионального развития персонала.



Рис. 1. Ключевые элементы стратегии управления человеческим капиталом предприятий в условиях развития цифровой экономики

Современные AI-решения способствуют созданию персонализированных траекторий обучения, формируя образовательные программы с учетом индивидуальных особенностей усвоения материала. В управленческой практике искусственный интеллект предоставляет аналитическую поддержку, обрабатывая массивы данных для прогнозирования кадровых потребностей и оценки карьерного потенциала сотрудников. Это позволяет руководителям принимать более обоснованные решения в области стратегического развития человеческого капитала [1].

Важным аспектом становится использование интеллектуальных систем для укрепления корпоративной культуры. Специализированные приложения помогают отслеживать психологический климат в коллективе, а виртуальные ассистенты оперативно реагируют на запросы сотрудников. Анализ обратной связи позволяет руководству получать объективную информацию о состоянии внутренней среды организации и своевременно вносить корректизы в кадровую политику.

Таким образом, стратегическое внедрение технологий искусственного интеллекта преобразует традиционные подходы к управлению человеческими ресурсами, создавая основу для перехода к проактивной и Data-модели кадрового менеджмента, соответствующей вызовам цифровой эпохи.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абдурахманов, К.Х. Развитие человеческого капитала в условиях внедрения возможностей искусственного интеллекта / К. Х. Абдурахманов // Лидерство и менеджмент. – 2025. – Т. 12, № 3. – С. 509-526
2. Головина Т.А., Белолипецкая А.Е. Инновационные стратегии управления человеческим капиталом на основе цифровых технологий // Среднерусский вестник общественных наук. – 2020. – том 15, № 6. – Режим доступа: <https://orelvestnik.ru>
3. Ишмуратова Д. Человеческий капитал в контексте цифровизации: особенности развития // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2021. – № 6 (162) – Режим доступа: <https://ekam-journal.com>
4. Коптева Ж. Ю., Томакова И. А. Управление человеческим капиталом в условиях цифровой трансформации АПК // Вестник НГИЭИ. – 2022. – № 5 (132). – С. 102-88;
5. Люлюченко, М. В. Цифровые платформы как инструмент стимулирования инновационной деятельности на мезоуровне / М. В. Люлюченко // Наукоемкие технологии и инновации (XXIV научные чтения) : Сборник докладов Международной научно-практической конференции, Белгород, 21–22 октября 2021 года. – Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2021. – С. 540-544. – EDN ESHNGN;
6. Никифоров И.С. Элементы методологии создания цифровой платформы управления человеческим капиталом // Материалы

конференции «Информационные технологии в управлении». – 2020 –  
Режим доступа: <https://itc.etu.ru>

7. Сопилко Н.Ю., Горбачева В.В. Особенности управления  
человеческим капиталом в условиях цифровой трансформации  
предприятия – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru>

**УДК 371.7**

**Комаров Д.А.**

**Научный руководитель: Амельченко И.А., канд. биол. наук, доц.**  
**Белгородский государственный технологический университет**  
**им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия**

## **СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ И ЗДОРОВЬЕ СТУДЕНТОВ**

В условиях настоящего времени современные вызовы оказывают гораздо большее влияние на здоровье студентов, чем раньше. Современный темп жизни, экономическая и политическая обстановка, образ жизни и условия обучения являются теми факторами, влияние на здоровье которых легко недооценить, особенно в молодом возрасте. Для современных студентов становится нормой малоподвижный образ жизни, ежедневный большой поток информации и уведомлений, не соблюдение режима сна и питания. Все это критически влияет на здоровье студентов, их текущее обучение и построение дальнейшего будущего. Студенческая пора, считающаяся в обществе как «золотые годы» человека, все больше становится борьбой за физическое и психологическое здоровье. Хочется отметить, что по данным на 2025 год в России более 65 процентов студентов имеют хронические заболевания [1]. Беря во внимание эту информацию, хочется сказать о том, что текущая система формирования здорового образа жизни не работает, а новая ещё не создана [2].

Одним из важнейших и ключевых вызовов современного мира можно выделить информационный перегруз и уведомления. Интернет, телефоны, быстрая и доступная связь – эти вещи появились и закрепились как неотъемлемые синонимы современной жизни, но именно они и становятся источником постоянного перенапряжения внимания у студентов [3]. Связь в рабочих и личных чатах, поток зачастую не самых приятных новостей и пустого развлекательного контента – создают невообразимую информационную нагрузку на мозг человека, что неотъемлемо влияет на его физически и психологические ресурсы не только здесь и сейчас, но и на длительной дистанции.

Международные исследования показывают важность внимания к современным вызовам, с которыми студентам приходится сталкиваться – у значительной доли студентов по всему миру наблюдаются симптомы тревоги и депрессии [4]. Систематические обзоры последних лет подтверждают, что активное использование социальных сетей имеет прямую связь с нарушениями качества сна, повышенной тревожностью и снижением концентрации внимания [5]. Частые отвлечения на уведомления, прокрастинация в социальных сетях со временем приводят к весомым нарушениям способности к длительному и глубокому сосредоточению.

Не менее важным фактором хочется отметить и хронический стресс, вытекающий из условий обучения и неопределенности будущего. Нагрузка образовательной системы, зачастую недостаточно адаптированной под современные условия, состояние экономики и страх не реализации собственного потенциала и амбиций становятся крепким фундаментом для постоянной фоновой тревоги и эмоционального напряжения. Исследования подтверждают рост распространённости депрессивных и тревожных состояний среди студентов до 25-30 % [6]. Важно понимать, что эмоциональный стресс и не обособлен от остального организма, но имеет также и физиологические последствия – организм привыкает жить в таком состоянии, что ведёт к истощению ресурсов, снижению иммунитета и нарушениям сна.

Самым проблемным аспектом здоровья среди студентов является сон. Студенты часто пренебрегают сном в пользу постоянных дедлайнов,очных занятий и сессий и воспринимают хронический недосып естественным образом. Это накладывается на ночное общение в сети и потребление контента развлекательного характера. Однако согласно исследованиям, дефицит сна напрямую влияет на снижение когнитивных способностей и способности к обучению [7]. Нарушения режима сна прямым образом влияют и на психологическое здоровье, повышая риск эмоционального выгорания.

Необходимо отметить и малоподвижный образ жизни студентов. Современные студенты проводят очень большое количество времени за экранами компьютеров, что усиливает риск заболеваний опорно-двигательного аппарата и метаболических нарушений. Согласно рекомендациям Всемирной организации здравоохранения, взрослому человеку требуется не менее 150 минут умеренной физической активности в неделю, однако около четверти населения планеты не достигают этого минимума [8].

В жизни современного человека все значимее становится проблема цифровизации общения. Переход ряда образовательных процессов в онлайн формат произвел парадокс – фактически коммуникаций стало больше, но настоящего общения стало меньше. Из-за данной ситуации студенты могут ощущать одиночество и нехватку эмоциональной отдачи и близости, несмотря на постоянное нахождение в сети. Это привело к возникновению «цифрового одиночества», когда человек окружен потоком информации и пользователями в сети, но не чувствует поддержки и принадлежности. Такое состояние все чаще возникает у людей именно в период обучения, а не профессиональной деятельности.

Для того, чтобы приспособливаться к современным вызовам необходимо стремится к созданию и поддержанию здорового образа жизни и привычек. Одним из ключевых элементов здорового образа жизни выступает ведение простых и регулярных физических нагрузок, в том числе перерывов на разминки во время длительной учебы. Стабильный режим сна, сбалансированное питание, прогулки на свежем воздухе – так же являются несущими элементами здорового образа жизни. Данные рекомендации известны каждому, а потому могут показаться тривиальными, что приводит к их несоблюдению, но при этом они по-прежнему остаются доказанными методами поддержания здоровья в любом возрасте. Зачастую, даже коротких упомянутых разминок и дыхательных практик будет достаточно для существенного снижения уровня стресса и повышения концентрации.

Для студента важна так же и психологическая устойчивость. Её необходимо развивать с помощью практик саморегуляции и дисциплины – медитации, ведение дневника, соблюдением баланса между эффективной учебой и качественным отдыхом. Данные рутинные действия формируют способность справляться со стрессом, а не жить с ним. Для психологического здоровья студента также несет пользу и социальная вовлеченность, поддержка друзей и близких, участие в общественной жизни вуза. Студент, вовлечённый в сообщество, существенно снижает риски выгорания и быстрее восстанавливается после трудных периодов.

Отдельно необходимо отметить рациональное обращение с современными технологиями. Ограничение экранного времени, в особенности перед сном, отключение лишних уведомлений во время работы и отдыха и выделение дней «цифрового детокса», когда использование электронных устройств и потребление цифровой информации сводится к минимуму или вовсе останавливается, помогает вернуть и улучшить способность к концентрации.

Важно упомянуть, что все больше студентов начинают искать поддержку в виде приёма витаминов и биологически активных добавок. Исследования показывают, что около трети студентов употребляют БАДы, чаще всего — поливитамины, витамин D или средства для улучшения сна [9]. Однако важно понимать, что подобные средства никогда не заменят полноценного питания и отдыха. Они могут быть полезны лишь как временная поддержка и источник дополнительных сил, но не как компенсация хронического переутомления.

Важно так же понимать, что здоровье студента во многом определяется не только внешними обстоятельствами, но и его собственными навыками самоорганизации. В сохранении здоровья во время учёбы критически важно грамотно планировать свою учебную нагрузку, распределять нагрузки, уметь расставлять приоритеты и порой принудительно включать хороший отдых в свой график. Такие простые принципы часто оказываются отброшенными из-за нехватки времени и сил, приводя к еще большей нехватке данных ресурсов, но именно они и позволяют поддерживать внутреннее равновесие и сохранять ресурсы для продуктивной учёбы, при этом минимизируя ущерб для здоровья.

Современные вызовы в виде цифровизации, стресса, ускорения информационного потока и неопределённости несут серьёзные риски, но также и открывают новые возможности. Современные студенты имеют все ресурсы для осознанного формирования здорового образа жизни, необходимо лишь сделать первый шаг — ввести привычку делать разминки, засыпать и просыпаться в определенное время, проводить больше времени на свежем воздухе.

Отношение к здоровью необходимо менять от текущего пренебрежения им, когда оно воспринимается как нечто, не требующее внимания в студенческие годы, до осознанной работы над образом жизни, направленным на поддержание и активное формирование здоровья, которое станет фундаментом для хорошего здоровья на протяжении всей следующей жизни.

Здоровье перестаёт быть фоновым аспектом жизни человека — оно становится частью культуры каждого человека, элементом личной ответственности и одним из ключевых ресурсов для построения собственного будущего. Университеты могут внести свой вклад в это становление, если будут развивать инфраструктуру для спорта, возможности психологической поддержки и средства информационного просвещения в области здорового образа жизни.

В заключении хочется отметить, что современные вызовы не должны рассматриваться исключительно как угрозы. Напротив, отношение к ним именно как к «вызовам» побуждают к формированию нового понимания одной из важнейших сфер в жизни человека – здоровья. Пониманию здоровья, заключающегося не в отсутствии болезней, а в поддержании здорового образа жизни и внутреннего равновесия, которое человек созидает самостоятельно.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Шевченко С.С. Самооценка здоровья и структура заболеваемости студентов медицинского вуза // С.С. Шевченко, Н.К. Тихонова, Д.А. Петелина, А.Р. Юпатова, О.Г. Суслакова // Общественное здоровье. – 2025 – №5 (2). – С. 50 – 57.
2. Инновационные подходы к организации учебного процесса по дисциплине «Физическая культура»// под. ред. С.И. Крамского, И.А. Амельченко. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2015. – 423 с.
3. Теоретические основы дисциплины «Физическая культура и спорт» для студентов вуза / под. ред. С.И. Крамского, И.А. Амельченко. - Белгород: Изд-во БГТУ, 2022. - 236 с.
4. Auerbach R. P. WHO World Mental Health Surveys – International College Student (WMH-ICS) Project: Prevalence and distribution of mental disorders / R. P. Auerbach, P. Mortier, R. Bruffaerts, J. Alonso, C. Benjet, P. Cuijpers, R. C. Kessler // Journal of Abnormal Psychology. – 2018. – Vol. 127, No. 7. – P. 623–638.
5. Sivertsen B., et al. Prevalence of mental disorders among Norwegian college and university students: a population-based cross-sectional analysis / B. Sivertsen, et al. // The Lancet Regional Health – Europe. – 2023. – Vol. 34. – Article No. 100732.
6. Alonso R. Interplay between social media use, sleep quality, and mental health in youth: a systematic review / R. Alonso, J. Hussain, S. Stranges, K. K. Anderson // Sleep Medicine Reviews. – 2021. – Vol. 56. – Article No. 101414.
7. Pilcher J. J. Effects of sleep deprivation on performance: a meta-analysis / J. J. Pilcher, A. I. Huffcutt // Sleep. – 1996. – Vol. 19 – No. 4. – P. 318–326.
8. World Health Organization (WHO). Physical activity: fact sheet [Электронный ресурс]. – Женева: Всемирная организация здравоохранения, 2024. – Режим доступа: <https://www.who.int> (Дата обращения: 18.10.2025).

9. Lieberman H. R. Patterns of dietary supplement use among college students / H. R. Lieberman, B. P. Marriott, C. Williams, D. A. Judelson, E. L. Glickman, P. J. Geiselman, L. Dotson, C. R. Mahoney // Clinical Nutrition. – 2015. – Vol. 34. – No. 5. – P. 976–985.

**УДК 336.02**

**Комиссарова Е.А.**

**Научный руководитель: Брянцева Т.А., канд. экон. наук, доц.**  
**Белгородский государственный технологический университет**  
**им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия**

## **НАЛОГИ И ПРОВЕРКИ В 2025 ГОДУ: КЛЮЧЕВЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ ДЛЯ БИЗНЕСА**

Налоговое законодательство непрерывно и динамично развивается, подстраиваясь под вновь возникаемые экономические кризисы. С принятием нововведений исключением и не стал 2025 год, привнесший ряд изменений, касающихся основных уплачиваемых в бюджет налогов, ответственностью за их неуплату, контрольных мероприятий и другие. Ключевые моменты изменения и часто обсуждаемые вопросы по новому законодательству рассмотрим ниже.

В начале 2025 года громко обсуждался вопрос по налогообложению при переводах между картами. Предполагалось что при переводе другому человеку будет взыматься налог. Однако 11 февраля 2025 года ФНС в своем письме №БС-16-11/33 дало разъяснение по этому поводу в связи с чем все остается неизменным [3]. Объекты, которые не облагаются налогом НДФЛ представим на рисунке 1.

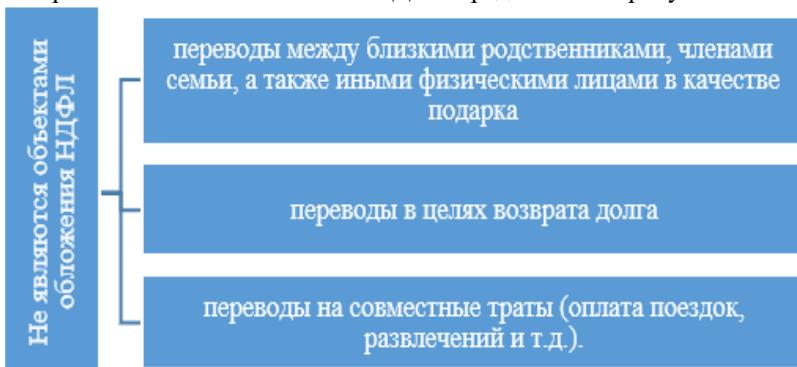


Рис. 1 – Объекты, не облагающиеся НДФЛ [6]

Однако есть и исключения, касающиеся получения доходов от предпринимательской деятельности, оказания услуг или продажи имущества. По результатам дополнительной проверки, правомочия для которой ФНС получило с 1 июля 2025 года согласно статье 86 НК РФ, может начисляться НДФЛ если будет выявлено что был произведен не просто перевод, а получение дохода [1].

В связи с ужесточением налоговых обременений федеральная налоговая служба активно пользуется системой «Налог-4», которая, анализируя множество источников, способствует своевременному выявлению рисков и нарушений в организации. Агрегирующие свойства системы «Налог-4» представим в таблице 1.

Таблица 1 – Назначение системы «Налог-4» [5]

Показатель	Назначение
Финансовый	Сравнение с отраслевыми и региональными нормами
Структура собственности	Выявление номинальных владельцев, аффилированности, «семейных» схем
Данные онлайн-касс и ЭДО	Контроль за оборотом, выявление разрывов между фактическими операциями и данными деклараций
Сделки с контрагентами	Анализ цепочек сделок на предмет «технических» или высокорисковых операций
Недвижимость, транспорт, имущество	Сопоставление данных из реестров (Росреестр, ГИБДД) с декларируемыми доходами

В данном случае бизнесу важно вести правильный первичный документооборот, следить за соответствием финансовых показателей по нормам и стремиться к прозрачности всех проводимых сделок.

Новшеством для компаний стало и появление цифрового рубля, который более активно вошел в структуру бизнеса с 2025 года. Государственная дума в 3 чтении одобрила изменения в законе №86-ФЗ «О Центральном банке Российской Федерации», законе № 161-ФЗ «О национальной платежной системе» и законе № 2300-1 «О защите прав потребителей» [5]. Теперь цифровой рубль поэтапно должен вводиться в деятельность торговых компаний. Сроки перехода на новую валюту для бизнеса представим на рисунке 2.

Предполагается что экономика стремительно меняется и из-за санкций государство придумывает все новые способы адаптации для граждан и бизнеса. Поэтому цифровой рубль позволит делать многие

вещи гораздо быстрее и удобнее, как, например, мгновенные переводы без комиссии и платежи даже в отсутствии интернета и многое другое.

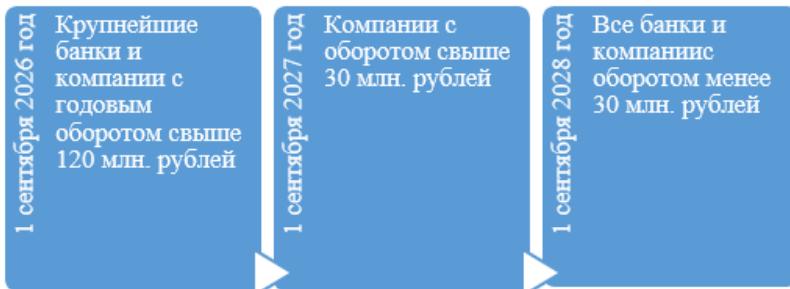


Рис. 2 – Сроки перехода компаний на цифровой рубль [6]

С каждым новым законопроектом в налоговой области, контролирующими органам приходится проводить соответствующие мероприятия по выявлению нарушений. Могут проводиться следующие виды проверок [6]:

1. Камеральная. Подразумевает что контролирующие органы произведут проверку по предоставленным в их подразделение документов от организации. Она занимает 2-3 месяца, в особых случаях может затянуться до 6 месяцев;
2. Выездная. Предполагает выезд налогового инспектора по согласованному плану на место регистрации компании с целью проверки документов, проведении инвентаризации и экспертизы. По срокам занимает 2 месяца, может продлиться на 4-6 месяцев или вовсе приостановиться;
3. Плановая. Ежегодная проверка по заранее согласованному плану и в 2025 году под нее попадают только высокорисковые объекты;
4. Внеплановая. Проходит если есть жалобы и обращения на компанию, а также в случае ее ликвидации или реорганизации. Она происходит вне графика налоговых органов и проводиться в течение года.
5. Встречная. Проверка определенных документальных сведений за компанию у ее контрагентов, чтобы сверить достоверность и правильность предоставляемых документов в налоговые органы. В течение 10, с момента запроса, следует предоставить необходимые документы. В случае нарушения сроков предусмотрен штраф в размере 200 рублей за каждый документ.

В 2025 году налоговым проверкам уделяется особое внимание, они стали более требовательные и ужесточенные. Под особым контролем [5]:

1. Дробление бизнеса. Особое внимание тут уделяется наличию взаимосвязанных лиц, юридическому и фактическому местоположению бизнеса, анализу искусственного распределения доходов;
2. Налоговая миграция. Частая смена места регистрации компании;
3. Контроль за НДС. Интерес налоговых органов привлекают крупные налоговые вычеты и расхождения в отчетах.

Также в 2025 году особое внимание уделяется регистрации фиктивных ИП. Согласно закону №172-ФЗ от 24 июня 2025 года, в статьи 173-1 и 173-2 УК РФ вносятся изменения по правомерности действий по регистрации ИП (рисунок 3) [2].



Рис. 3 – Неправомерные действия по регистрации ИП [2]

Ответственность за указанные правонарушения определяется статьей 173.1 УК РФ. В общем случае [2]:

- штраф от 100-300 тыс. руб. или дохода от 7 месяцев до года;
- принудительные работы или лишение свободы сроком до 3 лет;
- если преступление совершается группой лиц по предварительному сговору или с использованием служебного положения, то: штраф от 300-500 тыс. рублей ли дохода 1-3 года; принудительные работы или лишение свободы сроком на 5 лет.

Компания ориентируясь на нововведения в налоговом законодательстве должна комплексно и своевременно реагировать на изменения и адаптировать свою деятельность под возникшие условия.

В связи с чем, будут актуальными следующие советы для оптимизации бизнеса под изменения в законодательстве:

1. Стресстесты и финансовое моделирование. Заранее спрогнозируемые изменения и моделирование их под возможную ситуацию позволят скорректировать бюджет и ценовую. Политику организации. Этот способ особенно значимый с повышением ставки НДС до 22% в 2026 году, что позволит компании уже сейчас подготовиться к изменениям в будущем.

2. Анализ и актуализация договоров. Договора на долгосрочной основе следует составлять с формулировкой заранее закладывая изменения в налоговой политике, как, например, повышение ставки НДС или ЦБ.

3. Оптимизация налоговой нагрузки и комплаенс. Важно своевременно обращаться к аудиту и консалтинговым службам с целью. Выявления рисков и законных способов оптимизации бизнеса.

Так, руководствуясь простыми советами, организация может избежать больших рисков, спрогнозировать свою деятельность и избежать налоговых проверок.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ) [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения 11.09.2025).
2. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 №63-ФЗ (ред. от 31.07.2025) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.09.2025) [Электронный ресурс]. URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения 02.09.2025)
3. Письмо ФНС № БС-16-11/33@ от 11.02.2025 «Об НДФЛ при переводах денежных средств между физлицами» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.klerk.ru> (дата обращения 12.09.2025).
4. Брянцева Т.А., Чернышева В.Ю. Особенности и перспективы развития анализа финансового состояния предприятия в условиях современной экономической конъюнктуры и глобализации экономики // Белгородский экономический вестник. – 2021. – № 2 (102). – С. 137-141.
5. Налоги и проверки в 2025 году [Электронный ресурс]. URL: <https://astral.ru> (дата обращения 20.09.2025).
6. Проверки малого и среднего бизнеса в 2025 году [Электронный ресурс]. URL: <https://rb.ru> (дата обращения 15.09.2025).

*Кособокова В.А.*

*Научный руководитель: Писанка С. А., канд. экон. наук, доц.  
Южный федеральный университет, г. Ростов-на-Дону, Россия*

## **ТЕНДЕНЦИИ ТРУДОУСТРОЙСТВА ВЫПУСКНИКОВ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ В РОССИИ: АНАЛИЗ ДИНАМИКИ И СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ**

Трудоустройство выпускников как социально-экономический феномен традиционно оценивают через систему показателей в первые 1–3 года после выпуска. К ним относятся уровень участия в рабочей силе (общая активность на рынке труда), уровень занятости (доля трудоустроенных выпускников) и уровень безработицы (доля тех, кто работу ищет, но не находит). Наряду с количественными показателями анализируются ключевые аспекты профессиональной интеграции – отраслевое распределение выпускников и соответствие работы полученной специальности, – что в совокупности характеризует процесс адаптации выпускников к рынку труда. При этом между формальными показателями трудоустройства и его качественными характеристиками существует противоречие, которое вытекает из структурного дисбаланса между предложением выпускников на рынке труда и спросом работодателей. Одним из примеров данного противоречия является то, что часть выпускников трудоустраиваются на рабочие места, не соответствующие полученной специальности, или занимаются профессиональной деятельностью, не требующей высшего образования [1].

Часто в поисках возможностей карьерной и профессиональной реализации выпускники демонстрируют высокую межрегиональную мобильность. Для некоторых выпускников данная стратегия приносит успех в виде зарплатной премии, так как позволяет трудоустроиться на рабочие места с более высокой заработной платой по сравнению с теми выпускниками, которые остались в регионе получения образования [2]. Однако это приводит к вымыванию кадрового потенциала региона, создавая тем самым порочный круг, при котором отток талантливых кадров снижает инвестиционную привлекательность и инновационный потенциал территории, что, в свою очередь, уменьшает число высокооплачиваемых рабочих мест для будущих выпускников. В таких условиях роль университета в удержании кадров повышается благодаря созданию бесшовного перехода «учеба- работа» в синergии с

работодателями, помогая преодолеть негативные эффекты межрегиональной мобильности и закреплению выпускников в регионе получения образования [3].

Эмпирическую базу исследования составили данные официальной статистики Росстата о выпускниках высших учебных заведений России за 2015–2023 гг. [4]. На их основе проанализирована динамика трудоустройства выпускников по следующим показателям:

- уровень участия в составе рабочей силы;
- уровень занятости;
- уровень безработицы;
- трудоустройство по полученной специальности;
- отраслевая структура занятости.

Анализ уровня участия выпускников в составе рабочей силы (рисунок 1) в трех временных периодах (2015–2017, 2018–2020 и 2021–2023) выявил два ключевых тренда. Во-первых, после незначительных колебаний в первые два периода показатель продемонстрировал снижение на 3 п.п. в 2021–2023 гг. и составил 87,4%. Во-вторых, гендерный разрыв в показателях, который в первые два периода сокращался, в 2021–2023 гг. увеличился вследствие снижения участия женщин на 4,3 п.п. (до 83,7%) по сравнению с 2018–2020 гг.

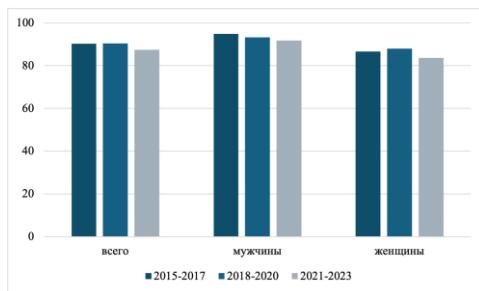


Рис. 1 – Уровень участия выпускников в рабочей силе, в %

Анализ динамики уровня занятости выпускников в 2015–2023 гг. выявил три ключевых тренда (рисунок 2). Во-первых, несмотря на циклические колебания, показатель продемонстрировал снижение на 13 п.п. – с 88% в 2015 г. до 75% в 2023 г. Во-вторых, на протяжении всего периода сохранялся гендерный разрыв: занятость мужчин систематически превышала показатели женщин, при этом разрыв варьировался от 4 до 10 п.п. Наконец, наиболее резкое сокращение доли трудоустроенных выпускников произошло в 2023 г., когда уровень

занятости упал на 11 п.п. по сравнению с 2022 г., что, вероятно, свидетельствует о системных проблемах адаптации молодых специалистов на рынке труда.

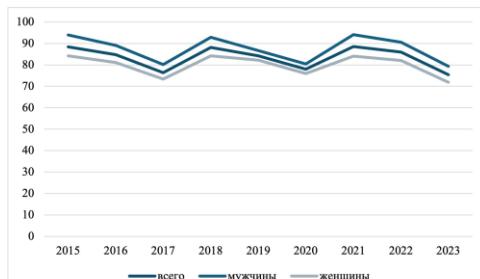


Рис. 2 – Уровень занятости выпускников, в %

Анализ динамики уровня безработицы выпускников в 2015–2023 гг. выявил три ключевых тренда (рисунок 3). Во-первых, показатель демонстрирует колебания – наименьшее значение было зафиксировано в 2021 г. (2,7%), а наибольшее – в 2017 г. (11,6%). Во-вторых, наблюдается циклическая динамика с двумя выраженным пиками в 2017 г. (11,6%) и 2020 г. (11,2%). Наконец, на протяжении всего периода уровень безработицы среди женщин в большинстве лет превышал показатели мужчин (за исключением 2019 г., когда ситуация была обратной), при этом величина гендерного разрыва варьировалась от 0,2 до 2,2 п.п.

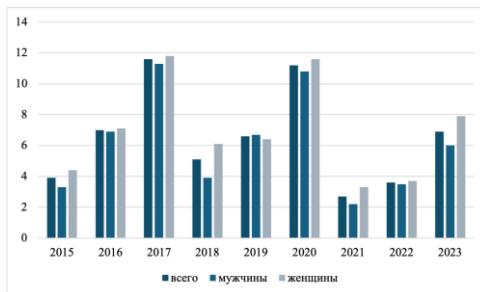


Рис. 3 – Уровень безработицы выпускников, в %

Анализ трудоустройства выпускников по полученной специальности в трех временных периодах (2015–2017, 2018–2020 и

2021–2023) выявил три ключевых тренда (рисунок 4). Во-первых, несмотря на отсутствие данных по отдельным УГСН (ядерная энергетика, вооружения, нанотехнологии и аэронавигация) в некоторых временных периодах, наблюдается рост доли трудоустроенных выпускников по специальности в естественнонаучных (УГСН 01.00.00–06.00.00) и инженерных (УГСН 07.00.00–29.00.00) направлениях. В естественнонаучном направлении показатель вырос на 10,5 п.п. (с 64,4% в 2015–2017 гг. до 74,9% в 2021–2023 гг.), в инженерном направлении – на 4,7 п.п. (с 69,9% в 2015–2017 гг. до 74,5% в 2021–2023 гг.). Во-вторых, наиболее высокий уровень трудоустройства по специальности фиксируется по направлению «Образование и педагогические науки» (УГСН 44.00.00), где показатель релевантности трудоустройства полученной специальности превышает 80%. Наконец, для направления «Экономика и управление» (УГСН 38.00.00) характерна стабильная занятость выпускников по специальности на уровне более 60% во всех трех периодах.

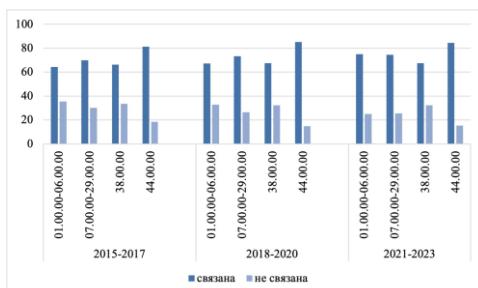


Рис. 4 – Соответствие работы трудоустроенных выпускников полученной специальности, в %

Анализ отраслевой структуры занятости выпускников за три временных периодах (2015–2017, 2018–2020 и 2021–2023) выявил устойчивую концентрацию численности выпускников в таких ключевых видах экономической деятельности, как «Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов», «Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение» и «Образование» (рисунок 5). При этом наблюдается трансформация отраслевых приоритетов: если в 2015–2017 гг. лидировала торговля и ремонт, то с 2018 г. образование стало доминирующей сферой занятости выпускников. Общая численность занятых в топ-3 видах экономической деятельности сократилась почти

в два раза – с 993,2 тыс. до 519 тыс. человек. Данная динамика обусловлена общим сокращением численности выпускников и, вероятно, свидетельствует о диверсификации их профессиональных траекторий и перераспределении в пользу других секторов экономики.

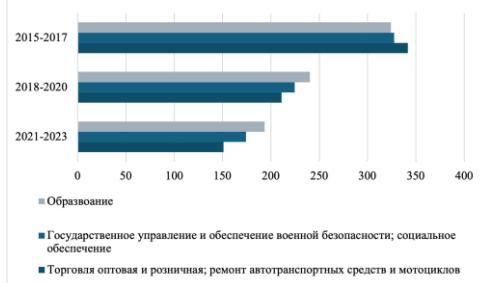


Рис. 5 – Топ-5 видов экономической деятельности по численности занятых выпускников, тыс. чел.

На основе анализа официальных данных Росстата за период 2015–2023 гг. были выявлены следующие ключевые тенденции в сфере трудоустройства выпускников высших учебных заведений:

- наблюдается снижение ключевых показателей трудоустройства, в частности уровня участия в рабочей силе и доли трудоустроенных выпускников;
- фиксируется положительный тренд релевантности работы полученной специальности, особенно в естественнонаучных и инженерных направлениях;
- произошла переориентация видов экономической деятельности, где заняты выпускники.

Понимание выявленных тенденций поможет в разработке адресных мер по адаптации выпускников на рынке труда.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Чередниченко Г. А. Положение на рынке труда выпускников системы высшего и среднего профессионального образования //Вопросы образования. – 2020. – №. 1. – С. 256-282.
2. Емелина Н. К. и др. Выпускники высшего образования на российском рынке труда: тренды и вызовы //М.: НИУ ВШЭ. – 2022.
3. Сандлер Д. Г. и др. Трудоустройство выпускников и его связь с качеством высшего образования //Университетское управление: практика и анализ. – 2018. – Т. 22. – №. 3 (115). – С. 73-85.

4. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Трудоустройство выпускников образовательных организаций среднего профессионального и высшего образования [Электронный ресурс]. — URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 20.10.2025).

**УДК 72.017.6**

*Крухмалёва Е.В.*

*Научный руководитель: Пацкова Л.А., ст. преп.*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **ФОРМИРОВАНИЕ ОТРАЖЕНИЙ: ВЛИЯНИЕ ЗЕРКАЛЬНЫХ ФАСАДОВ НА ГОРОДСКУЮ СРЕДУ**

Зеркальные фасады зданий становятся все более популярными в современной архитектуре. Это обусловлено тем, что оригинальность и выразительность форм приобретают все большее значение в строительстве. Особую привлекательность зеркальные поверхности обретают в рекреационных зонах, где здания активно взаимодействуют с природным ландшафтом. Отражающие свойства фасадов визуально расширяют пространство, создавая иллюзию бесконечности [1]. Кроме того, использование современных технологий обработки стекла обеспечивает высокую энергоэффективность сооружений, снижая затраты на кондиционирование помещений и освещение.

Одним из ключевых аспектов применения зеркальных фасадов является их способность отражать окружающую среду. Данное свойство придает объектам дополнительную функциональность: здания становятся частью городского пейзажа, адаптируются под характер местной застройки. Самым древним зеркалом, известным человеку, была природная гладь водной поверхности – реки, озера или даже сосуда с водой. Способность видеть собственное отражение, вероятно, стала одним из сильных открытий первобытного человека. Значительное открытие произошло около 8 тысяч лет назад, когда жители Анатолии начали использовать обсидиан – вулканическое стекло, способное после тщательной полировки давать четкое, хотя и темное отражение (Рис. 1). Изготовление такого материала требовало большого мастерства: обсидиан шлифовали до ювелирного блеска, создавая предмет высокого социального статуса [2]. Зеркало всегда имело символическое значение. Это метафора внутреннего мира человека, истины и индивидуального восприятия реальности.

Зеркальное покрытие фасадов показывает внешний мир, но при этом скрывает внутреннее пространство здания. Также, отражающие фасады становятся своеобразным инструментом исследования и переосмысливания городской среды. Они позволяют человеку почувствовать связь с городом, переживающим постоянные изменения структуры и форм.



Рис.1 Отражающий эффект обсидиана в архитектуре

Важно отметить, что зеркальные фасады это не только эстетика, но и разумный подход к оптимизации энергопотребления зданий. Научные исследования доказывают, что применение отражающих стекол позволяет снизить потребность в искусственном освещении, а также улучшить уровень естественного освещения интерьера. Данный фактор особенно важен для регионов с высоким уровнем инсоляции, где чрезмерное поступление тепла от солнечных лучей требует значительных затрат энергии на охлаждение воздуха [3]. Примером успешной интеграции зеркальных поверхностей в России является эко-отель « Окна в лес» в пригороде Ижевска (Рис.2).



Рис.2 Эко-отель «Окна в лес», Удмуртская Республика

Зеркальные, модульные дома с панорамными окнами на первозданный лес создают атмосферу уюта и полного единения.

Данный отель привлекает большое число посетителей, так как является гармонично вписанным в пейзажную местность.

Несмотря на многочисленные достоинства зеркальных фасадов, с ними также связаны и недостатки. Прежде всего, это проблема ненадлежащей эксплуатации. Мелкие царапины, трещины, различного рода загрязнения моментально бросаются в глаза, поскольку зеркальная поверхность усиливает любые несовершенства. Такой тип облицовки подразумевает постоянное наблюдение и бережное очищение специальными составами [4]. Следующей проблемой является нарушение зеркального отражения из-за перепада температур. Например, под действием высокой или предельно низкой температуры, снижается четкость отражения, появляются искажения. Также, повышенная освещенность возможна лишь при условии, что из расчетной точки виден достаточно большой участок неба (Рис.3). В ином случае, зеркальные фасады не эффективны.



Рис.3 Рациональное применение зеркального фасада под открытым небом

Зеркальные фасады подразумевают риск концентрации солнечных лучей, который фокусирует свет в одной точке. Температура в таких точках может быть настолько высокой, что способна плавить металл и даже вызывать возгорания. Для предотвращения чрезвычайных ситуаций, инженеры разработали систему контроля интенсивности солнечного излучения.

Отражающие поверхности зданий предлагают необычные, но в то же время устойчивые решения. Они позволяют создавать здания с впечатляющим внешним видом, который привлекает внимание и делает их визитной карточкой города. Зеркальные фасады делают здания менее массивными, создают интерактивный визуальный эффект [5]. Динамические отражения неба, облаков, деревьев и соседних сооружений придают особую глубину и объем, выстраивая систему

взаимоотношений архитектуры и природы. Фасад больше не служит исключительно защитой внутренних помещений, он стал произведением искусства. У человека наблюдается потребность в визуально интересных формах и текстурах, именно поэтому многие международные проекты предпочитают экспериментировать с подобными материалами. К таким материалам относятся: алюминиевые композитные панели, стальные композитные панели, зеркальная пленка, а также зеркальное серебро. Современные композитные панели обеспечивают большую прочность и долговечность, при этом сохраняя высокую степень отражающей способности (Рис.4).

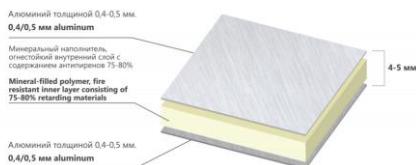


Рис.4 Состав алюминиевых композитных панелей

Несмотря на существующие трудности, популярность зеркальных фасадов продолжает расти. Возникает новая категория архитектурных объектов, сочетающих в себе как интерактивный, так и зеркальный фасад [6]. Они способны менять цвет и рисунок в зависимости от освещения, погодных условий или настроения посетителей. Подобные проекты удивляют и завораживают, вызывают повышенный интерес среди пользователей. Примером такого фасада является здание «SMTOWN COEX Artium» в Сеуле. Цифровая иллюзия «Волна» выглядит необычно, захватывая дух простого зрителя (Рис.5).



Рис.5 Многоуровневый комплекс «SMTOWN COEX Artium», Сеул, Южная Корея

Ученые исследуют потенциальные возможности использования активных фасадных систем, оснащенных отражающими конструкциями. Такие подходы при грамотном проектировании могут значительно улучшить качество жизни общества, преобразить городскую среду, наполнить смыслом повседневную реальность.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Пашкова, Л. А. Архитектура будущего / Л. А. Пашкова, М. А. Нагайцева // Сборник трудов международной молодёжной школы "Инженерия-XXI" : Сборник тезисов молодёжной школы при III международной научно-практической конференции "Инженерно-техническое образование и наука" (ИТОН-2023), Новороссийск, 21–22 апреля 2023 года. – Новороссийск: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2023. – С. 19. – EDN LZEYZE.
2. Обсидиан: холодный свидетель древних цивилизаций / URL: <https://globalminerals.store> (дата обращения: 21.10.25)
3. Смородин С.Н., Белоусов В.Н., Лакомкин В.Ю. Методы энергосбережения в энергетических, технологических установках и строительстве: учебное пособие / СПбГТУРП – Санкт-Петербург –2014. – 99 с.
4. Зеркальные и хромированные фасады в современной архитектуре / URL: <https://te-triz.com> (дата обращения 22.10.25)
5. Лапшина, Е.Г. Динамические свойства архитектурного пространства: монография / Е.Г. Лапшина / ПГУАС. – Пенза: Изд-во ПГУАС. – 2014. – 189 с.
6. Савельева Л.В. Феномен «виртуальности» оптической иллюзии в архитектуре / Л.В. Савельева // Наука, образование и экспериментальное проектирование: Тезисы докладов международной научно-практической конференции. (МАРХИ, Москва). 2014. – С. 424.

*Крылова А.А.*

*Научный руководитель: Иноземцева А.А., канд. экон. наук, доц.*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **ВЛИЯНИЕ РЕИНЖИНИРИНГА НА ИНВЕСТИЦИОННУЮ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ**

«Реинжиниринг бизнес-процессов (РБП, BPR) – это кардинальное переосмысление и перепроектирование существующих процессов в компании. Это не просто улучшение текущих операций, а радикальная перестройка процессов с учётом технологий и методов управления» [5].

Реинжиниринг представляет собой фундаментальный пересмотр и радикальную перестройку бизнес-процессов для достижения кардинальных улучшений ключевых показателей деятельности. В рамках этого подхода осуществляется глубокая трансформация рабочих процедур - от внедрения средств автоматизации и цифровых решений до модернизации организационной архитектуры и корректировки управленческих методик.

Основной задачей реинжиниринга является переосмысление способов достижения компанией стратегических целей, что позволяет оперативно реагировать на рыночные колебания, удовлетворять растущие потребности клиентов и многократно усиливать финансовые результаты. Практическая реализация этого инструмента способствует росту операционной эффективности, снижению издержек, повышению качества продукции, налаживанию межфункционального взаимодействия и ускоренной адаптации к изменяющимся условиям ведения бизнеса. Совокупность этих факторов создает предпосылки для увеличения прибыльности и укрепления экономического потенциала предприятия.

Уникальность реинжиниринга заключается в создании принципиально новых моделей организации работы, которые коренным образом отличаются от предыдущих подходов. Его применение оправдано в ситуациях, когда традиционные бизнес-процессы исчерпали свой потенциал, а частичные корректировки и локальные улучшения не способны обеспечить необходимый эффект.

При этом важно учитывать, что реализация проектов реинжиниринга сопряжена с существенными рисками. Ошибки на любом из этапов преобразований могут привести к значительным

финансовым потерям и операционным сбоям, что требует тщательного планирования и профессионального управления процессом изменений [9].

Реинжиниринг бизнес-процессов (РБП) является привлекательным с точки зрения инвестиций благодаря потенциальному повышению операционной эффективности и конкурентоспособности за счёт кардинальных изменений процессов [8].

Инвестиционная привлекательность РБП связана с тем, что изменения помогают:

- Решению стратегических корпоративных целей и укреплению позиции на рынке.
- Приспособлению организации к меняющейся рыночной среде, включая изменения в законодательстве, клиентских запросах и рыночных трендах.
- Улучшению лояльности клиентов и, возможно, интеграции с поставщиками, при условии успешной реализации преобразований [4].

РБП не ограничивается устранением отдельных недостатков в процессах, он нацелен на создание новых, более эффективных и слаженных, системных решений. Ключевые цели включают в себя:

- Увеличение прибыли за счёт оптимизации работы.
- Снижение операционных издержек.
- Расширение клиентской базы [1].

Для повышения инвестиционной привлекательности РБП применяют следующие подходы:

- Интеграция — объединение нескольких процессов для уменьшения количества участников и оптимизации зон ответственности.
- Децентрализация — отказ от жёсткой иерархии в управлении, требующей согласования каждого действия с вышестоящим руководством.
- Внедрение информационных технологий — использование автоматизированных систем и инструментов для оптимизации бизнес-процессов [4].

Внедрение РБП также может быть связано и с высокими рисками, такими как:

- Организационные риски — сопротивление персонала, недостаток квалифицированных кадров.
- Финансовые риски — превышение бюджета, недостижение ожидаемой окупаемости.

- Внешние риски – изменения в законодательстве, колебания рынка, которые могут привести к неэффективности процессов [2].

Успех внедрения реинжиниринга зависит от тщательного анализа, грамотного планирования и адаптивного управления.

Опыт международного бизнеса подтверждает результативность реинжиниринга как инструмента организационных изменений. Классическим примером служит случай с автомобильным гигантом Ford, осуществившим структурную реформу в 1980-х годах. Изначально, штат отдела расчетов с кредиторами превышал 500 сотрудников. Сопоставление с японской Mazda, где аналогичный отдел насчитывал всего 5 человек, указало на необходимость радикальных изменений, а не запланированного сокращения штата на 20%. Компания кардинально пересмотрела логистику снабжения, внедрив компьютеризированную систему платежей и объединив отделы расчетов и поставок. Эти действия позволили сократить штат, занимающийся оплатой поставок, до 125 человек (было 500).

Значимого прогресса добилась Procter & Gamble, внедрив автоматизированные системы и усовершенствовав рабочие процессы. Организация оптимизировала цепочки поставок, снизила объемы складируемой продукции, ускорила вывод на рынок новых товаров и укрепила взаимодействие между отделами.

Первопроходцем в применении искусственного интеллекта стала сеть Taco Bell, запустившая интеллектуальные системы в 130 ресторанах в 1980-е годы. Это позволило улучшить обслуживание клиентов, повысить точность заказов, сократить время ожидания и увеличить прибыльность.

British Airways в конце 1980-х провела реорганизацию, сделав акцент на клиентоориентированности и производительности. Дигитализация процессов бронирования и регистрации пассажиров улучшила качество обслуживания и способствовала превращению убыточной компании в прибыльного лидера отрасли.

Образцовым примером является преобразование General Electric под руководством Джека Уэлча. Глубокая реорганизация бизнес-процессов в 1980-1990-е годы обеспечила уменьшение операционных затрат и рост продуктивности. Капитализация корпорации возросла с 14 до 410 млрд долларов, что стало историческим достижением в сфере корпоративного управления [3].

Реинжиниринг бизнес-процессов доказал свою состоятельность как метод увеличения инвестиционной привлекательности и капитализации компаний. Оптимизация деятельности, уменьшение

расходов и технологическая модернизация создают условия для улучшения финансовых показателей и стабильного развития. Организации, способные к стратегическим трансформациям, укрепляют конкурентные позиции на динамично развивающихся рынках.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бабаева Р. Что такое реинжиниринг и как его проводить :: РБК. URL: <https://trends.rbc.ru> (дата обращения: 20.10.2025).
2. Иорданова Е. П. Анализ рисков при реинжиниринге бизнес-процессов в АПК // Экономика и социум. 2025. №3-2 (130). URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 20.10.2025).
3. Превращая проблемы в возможности: реинжиниринг процессов как стратегия выигрыша | Лаборатория цифровых решений | Дзен. URL: <https://dzen.ru> (дата обращения: 20.10.2025).
4. Рейнжиниринг бизнес-процессов: цели, принципы и этапы проведения. URL: <https://www.norbit.ru> (дата обращения: 20.10.2025).
5. Рейнжиниринг: выстраиваем бизнес-процессы заново – Сбербанк. URL: <https://www.sberbank.com> (дата обращения: 20.10.2025).
6. Рудычев, А. А. Экономическое содержание реструктуризации и классификация ее видов / А. А. Рудычев, Н. А. Демура // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. – 2013. – № 3. – С. 126-129. – EDN PZLHKV.
7. Сафин А. Что такое реинжиниринг бизнес-процессов простыми словами. URL: <https://journal.sovcombank.ru> (дата обращения: 20.10.2025).
8. Титков, И. А. Рейнжиниринг бизнеса в цифровой экономике: проблемы и возможности «цифровой реанимации» / И. А. Титков // Экономика и социум: современные модели развития. – 2021. – Т. 11, № 1. – С. 87-102. – DOI 10.18334/ecsoc.11.1.111735
9. Хазанова Д.Л., Блюм М.А. Аспекты реинжиниринга бизнес-процессов в современных социально-экономических условиях: Монография. Минобрнауки России, ФГБОУ ВО ТГТУ. Тамбов: Издательство Юконф, 2023. 132 с.

Лаврова М.В.

*Научный руководитель: Брянцева Т. А., канд. экон. наук, доц.*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ УСТОЙЧИВОСТИ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ БЕЛГОРОДСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОЙ ИНФЛЯЦИИ И ВОЛАТИЛЬНОСТИ ВАЛЮТНЫХ КУРСОВ ЗА 2022–2024 ГГ.**

В период 2022–2024 годов мировая экономика столкнулась с беспрецедентными вызовами, включая глобальную инфляцию, достигшую пиковых значений из-за последствий пандемии COVID-19, энергетического кризиса и геополитических конфликтов. Эти факторы усугубились волатильностью валютных курсов, особенно для развивающихся рынков, включая Россию. Белгородская область, как один из ведущих аграрно-промышленных регионов России, не осталась в стороне от этих тенденций. Региональный валовой продукт (ВРП) области в 2024 году превысил 1,4 трлн рублей, что на 47% выше уровня 2020 года, однако финансовые показатели предприятий демонстрируют смешанную динамику [5].

Настоящий анализ фокусируется на оценке устойчивости ключевых финансовых индикаторов белгородских предприятий — прибыльности, ликвидности, платежеспособности и рентабельности — в контексте глобальной инфляции (среднегодовой уровень 8,8% в 2022 году, снизившийся до 5,9% в 2024 году) и колебаний курса рубля (от 70 до свыше 100 рублей за доллар США). Анализ охватывает ключевые отрасли: сельское хозяйство, промышленность и строительство, которые формируют основу экономики региона.

Глобальная инфляция в 2022 году достигла 8,8%, что стало наивысшим показателем за последние десятилетия, вызванным ростом цен на энергоносители и продовольствие. В 2023 году она снизилась до 6,8%, а в 2024 году — до 5,9%, благодаря ужесточению монетарной политики центральных банков. В развитых экономиках инфляция вернулась к целевым уровням (около 2–3%), в то время как в развивающихся странах, включая Россию, она оставалась повышенной — около 7,4% в 2024 году. Это привело к удорожанию импорта, росту операционных затрат и снижению покупательной способности, особенно для экспортно-ориентированных предприятий [2].

Волатильность курса рубля к доллару и евро была особенно высокой в 2022 году: курс доллара колебался от 55 до 120 рублей, с пиком в марте из-за геополитических событий. В 2023 году рубль ослаб на 13–15% к доллару, достигнув 100 рублей, но в 2024 году волатильность снизилась: курс стабилизировался в диапазоне 85–95 рублей за доллар, благодаря высоким ставкам ЦБ РФ (до 16%) и экспортным доходам. Общий рост курса доллара за 2024 год составил 11,3 рубля, с максимумом в ноябре (свыше 100 рублей). Такая нестабильность увеличивала риски для российских предприятий, зависящих от импортного оборудования и сырья, вызывая рост долговой нагрузки и снижение рентабельности [3].

Белгородская область демонстрировала относительную устойчивость: индекс промышленного производства в 2024 году составил 103,1% к 2023 году, а объем сельскохозяйственной продукции достиг 332,6 млрд рублей (90,2% к предыдущему году). В 2022 году экономика региона пострадала от инфляции (12,8% на потребительском рынке), но ВРП вырос благодаря аграрному сектору. К 2024 году ВРП превысил 1,4 трлн рублей, с инвестициями свыше 240 млрд рублей. Ключевые отрасли региона включают сельское хозяйство, промышленность (металлургия и пищевая переработка), строительство, машиностроение и другие. Общая выручка ведущих предприятий превысила 1 трлн рублей в 2024 году, что составляет около 70% промышленного производства области. В 2022–2023 годах регион получил субсидии (свыше 50 млрд руб. в год), что помогло компенсировать рост затрат. Однако инвестиции в I квартале 2024 года снизились на 2% к 2023 году (38,8 млрд рублей), что указывает на признаки стагнации [5].

Таблица 1 – Динамика выручки ведущих предприятий Белгородской области за 2022–2024 гг. [1]

	Предприятие	Отрасль	Выручка 2022, млрд руб.	Выручка 2023, млрд руб.	Выручка 2024, млрд руб.
1.	Мираторг	Сельское хозяйство	460	480	500
2.	Белгородский бекон	Сельское хозяйство	22	21	20

3.	Белгородский горно-обогатительный комбинат	Промышленность (металлургия)	105	102	100
4.	ЭФКО	Промышленность (пищевая переработка)	130	140	150
5.	Белгородский цементный завод	Строительство	6	5,5	5

Устойчивость финансовых показателей оценивается через прибыльность, ликвидность и платежеспособность. В Белгородской области за 2022–2024 годы сальнированный финансовый результат организаций (без малого бизнеса) снизился: в 2022 году прибыль составила около 180 млрд рублей, в 2023 году — около 160 млрд рублей, а в 2024 году — около 140 млрд рублей. Доля прибыльных компаний уменьшилась с 75% в 2022 году до 70% в 2024 году из-за роста убытков.

Рентабельность продаж в промышленности упала с 12–15% в 2022 году до 8–10% в 2024 году из-за роста цен на сырье и энергоносители. Например, Белгородский горно-обогатительный комбинат показал снижение рентабельности на 5% из-за валютных долгов, в то время как Мираторг сохранил маржу благодаря экспортту. ЭФКО увеличила выручку на 10% в 2024 году, несмотря на удорожание сырья, благодаря диверсификации поставок [6].

Коэффициент текущей ликвидности в аграрном секторе (Мираторг, Белгородский бекон) оставался выше 1,5 благодаря субсидиям, но в металлургии (Белгородский горно-обогатительный комбинат) снизился до 1,2 из-за зависимости от импорта оборудования.

Платежеспособность ухудшилась в 2022 году из-за ослабления рубля, особенно для Белгородского горно-обогатительного комбината (коэффициент покрытия долга 1,2–1,4). К 2024 году ситуация стабилизировалась благодаря снижению волатильности рубля. Белгородский бекон показал умеренное снижение платежеспособности из-за роста затрат на импортные кормовые добавки [4].

Влияние глобальной инфляции проявилось в росте операционных расходов, т.к. в 2022 году произошло удорожание импорта на 15–20% снизило маржу прибыли на 5–7%. Валютная волатильность усилила риски хеджирования, следовательно экспортёры (Мираторг, ЭФКО) выиграли от ослабления рубля, увеличив доходы на 10–15%, но

импортеры (Белгородский горно-обогатительный комбинат) пострадали от роста затрат [3].

В аграрном секторе устойчивость была выше благодаря экспорту и субсидиям (свыше 50 млрд руб. в год). Ослабление рубля в 2022–2023 годах повысило конкурентоспособность экспорта зерна и мяса, но инфляция увеличила затраты на импортные удобрения на 20–30%. Промышленные предприятия пострадали сильнее – волатильность рубля привела к росту долгов в валюте, снижая платежеспособность на 10–15%. В строительстве рост индекса производства (103% в 2024 году) сопровождался снижением рентабельности из-за удорожания материалов на 20%. Компания ТЕМИР, занимающаяся поставками оборудования, адаптировалась через диверсификацию поставщиков. Другие предприятия, такие как Белгородасбестоцемент, Белгородский завод горного машиностроения, Прохоровский комбикормовый завод и Белгородский абразивный завод, также применяли меры адаптации, включая переориентацию на внутренний рынок и использование субсидий.

Меры адаптации включали:

- хеджирование валютных рисков (Мираторг, ЭФКО);
- диверсификация поставок сырья (Белгородский цементный завод, ТЕМИР);
- использование субсидий для обновления оборудования (Белгородский бекон);
- переориентация на внутренний рынок (Белгородский горно-обогатительный комбинат).

За 2022–2024 годы финансовые показатели белгородских предприятий, таких как Мираторг, Белгородский бекон, Белгородский горно-обогатительный комбинат, ЭФКО, Белгородский цементный завод, ТЕМИР, а также других, включая Белгородасбестоцемент, Белгородский завод горного машиностроения, Прохоровский комбикормовый завод и Белгородский абразивный завод, продемонстрировали умеренную устойчивость, несмотря на глобальную инфляцию и валютную волатильность. Прибыльность снизилась на 10–15%, но ликвидность поддерживалась государственными мерами

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Государственный информационный ресурс бухгалтерской (финансовой) отчетности URL: <https://bo.nalog.gov.ru>.
2. Кочубей Е.И. Влияние инфляции на экономику России // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2021. - №8-2.
3. Непарко М. В., Япринцева В. А., Баранова Ю.С. Направления стабилизации валютного рынка России // ЕГИ. 2023. №5 (49).
4. Слабинская И.А., Бендерская О.Б. Экономическая эффективность и устойчивость функционирования промышленных предприятий: методологические аспекты и сложности оценки // Современные методы оценки и повышения эффективности хозяйственной деятельности на промышленных предприятиях и в отраслях экономики: монография. Белгород: БГТУ им. В.Г. Шухова, 2022. С. 9-29.
5. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Белгородской области URL: <https://31.rosstat.gov.ru>.
6. Усатова Л.В., Коваленко С.Н., Коваленко Ю.Н. Механизм формирования параметров рентабельности экономического субъекта и оценивание факторов ее роста // Экономика и управление: проблемы, решения. 2022. Т. 2. № 5(125). С. 6-14.

*УДК 314.15*

*Ланина Е.В.*

*Научный руководитель: Хозикова Е.С., ст. преп.*

*Московский университет МВД России имени В.Я. Кикотя, г. Москва, Россия*

## **ПРАВОВЫЕ МЕХАНИЗМЫ ПРЕКРАЩЕНИЯ ГРАЖДАНСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ МИГРАНТАМИ**

Правовое регулирование вопросов гражданства в Российской Федерации традиционно отличается динамизмом, реагируя на вызовы современности, в том числе в сфере миграции. Одним из таких вызовов стала ситуация, при которой значительное число иностранных граждан, приобретая российское гражданство в упрощенном порядке, предусмотренном международными соглашениями (прежде всего, с Республикой Узбекистан, Республикой Таджикистан и Кыргызской Республикой), фактически сохраняли свое предыдущее гражданство, не исполняя обязанность по отказу от него, установленную в общем.

Данное обстоятельство актуализирует необходимость более пристального внимания государства к миграционным процессам на территории России. Следует согласиться с тезисом, что «миграция вносит существенные корректизы в государственную политику, развитие экономики, правовую и демографическую сферы жизни отдельных общественных коллективов и государств в целом» [4, с. 109].

Для решения этой правовой коллизии и был принят Федеральный закон от 28 апреля 2023 г. № 138-ФЗ «О гражданстве Российской Федерации» [1]. Данный нормативный правовой акт ввел в правовое поле новый, специальный механизм прекращения гражданства РФ, адресованный конкретной категории лиц. Целью настоящей статьи является анализ данного механизма, его процедурных особенностей, правовой природы и практической значимости.

Ключевой характеристикой нового порядка является его персональная направленность. В соответствии с Федеральным законом № 138-ФЗ «О гражданстве Российской Федерации» право на подачу заявления о прекращении гражданства РФ в упрощенном порядке имеют лица, приобретшие гражданство РФ в упрощенном порядке в соответствии с международными соглашениями, но при этом не представившие документ о выходе из имевшегося у них гражданства, а также их несовершеннолетние дети, гражданство которых было изменено вследствие приобретения или прекращения гражданства РФ родителями.

Законодатель четко ограничивает круг лиц, исключая из него тех, кто получил гражданство в общем порядке, а также тех, кто, приобретая гражданство в упрощенном порядке, исполнил обязанность по отказу от предыдущего гражданства. Основанием для прекращения гражданства является волеизъявление самого гражданина. Это отличает новый механизм от прекращения гражданства по инициативе государства (например, в случае отмены решения о приеме в гражданство).

Процедура, установленная ФЗ № 138-ФЗ, характеризуется как упрощенная и уведомительная. Заявление установленной формы подается в территориальный орган Министерства внутренних дел Российской Федерации по месту жительства или пребывания заявителя. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие личность заявителя, а также документ, удостоверяющий наличие у него гражданства иностранного государства или право на его приобретение. В отличие от общего порядка, где решение о выходе из гражданства принимается Президентом РФ, в данном случае решение принимается руководителем территориального органа МВД России. Срок принятия

решения законодательно не установлен, что может стать предметом для дальнейшего нормативного уточнения.

Решение о прекращении гражданства РФ влечет за собой утрату лицом всех прав и обязанностей, связанных с состоянием в гражданстве РФ, за исключением прав и обязанностей, которые в соответствии с федеральным законом возникли до прекращения гражданства, например, уплата налогов.

Введение анализируемого механизма преследует несколько взаимосвязанных целей:

1) легализация правового статуса: закон позволяет лицам, находящимся в «правовом вакууме» (формально являясь гражданами РФ, но не выполнив всех условий для его приобретения), легализовать свой статус, добровольно выйдя из российского гражданства;

2) снижение административной нагрузки: предоставление возможности добровольного выхода позволяет избежать сложных и длительных процедур по административному оспариванию и отмене решений о приеме в гражданство в судебном порядке;

3) повышение правовой определенности: четкое законодательное регулирование данной ситуации способствует упорядочиванию миграционного учета и создает прозрачные правила для всех участников правоотношений.

Правовую природу данного института можно охарактеризовать как специальный, упрощенный, добровольный порядок прекращения гражданства, носящий легализующий и восстанавливающий правовую ясность характер. Несмотря на очевидные преимущества, при реализации ФЗ № 138-ФЗ можно столкнуться с рядом проблем. Во-первых, это отсутствие четких сроков. Как отмечалось, неустановленность срока принятия решения МВД России может привести к волоките и правовой неопределенности для заявителей. Во-вторых, определение правового статуса после прекращения гражданства: после выхода из гражданства РФ лицо переходит в категорию иностранного гражданина. Необходимо будет регламентировать его дальнейшее пребывание на территории РФ (вид на жительство, разрешение на временное проживание и т.д.), если таковое имеет место. В-третьих, защита прав несовершеннолетних: при подаче заявления от имени несовершеннолетнего ребенка требуется учет его интересов и, возможно, получение согласия органов опеки и попечительства, что в законе прямо не оговорено. И наконец, огромный риск злоупотреблений. Теоретически существует риск, что данный механизм может быть использован для быстрого и упрощенного выхода

из гражданства лицами, желающими избежать определенных обязанностей (например, воинской службы по призыву), хотя законодатель и ограничил этот круг лиц.

Очевидно, что «в Российской Федерации создаются все условия для комфортного нахождения иностранных граждан и лиц без гражданства. Совершенствуется действующее законодательство, упрощается порядок получения разрешения на временное проживание, вида на жительство и гражданства Российской Федерации. Миграционное законодательство динамично изменяется, что актуализирует вопрос внесения изменений в действующее правовое поле» [5, с. 313-314].

Подводя итог проведенного исследования, следует отметить, что Федеральный закон от 28 апреля 2023 г. № 138-ФЗ представляет собой своевременный ответ законодателя на сложившуюся в миграционной сфере проблему. Введенный им правовой механизм прекращения гражданства для мигрантов является узкоспециализированным инструментом, позволяющим разрешить правовую коллизию, связанную с наличием двойного гражданства у лиц, получивших российский паспорт в упрощенном порядке.

Новый институт отличается упрощенной процедурой, уведомительным характером и направлен на добровольное волеизъявление гражданина. Его внедрение способствует легализации статуса тысяч людей, снижению административных барьеров и повышению общего уровня правовой культуры в сфере гражданства и миграции. Вместе с тем, для его успешной реализации требуется разработка подзаконных нормативных актов, разъясняющих процедурные детали, в частности, установление сроков рассмотрения заявлений и регламентацию дальнейшего правового статуса лиц, прекративших гражданство РФ.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. О гражданстве Российской Федерации: Федеральный закон от 28.04.2023 г. № 138-ФЗ (в ред. Федерального закона от 31.07.2025 г. № 316-ФЗ) // СЗ РФ. 2023. 1 мая. № 18. Ст. 3215; 2025. 4 авг. № 31. Ст. 4670.
2. Советов Д.И. Механизм противодействия теневым миграционным потокам в практике Российской Федерации // Миграционное право. 2022. № 4. С. 28-30.

3. Тихомирова Л.В., Тихомиров М.Ю. Юридическая энциклопедия. – М., 2002. С. 531.

4. Хозикова Е.С. О некоторых подходах к современному пониманию миграционных процессов // Актуальные проблемы государственно-правового строительства: сборник статей: [к 30-летию принятия Конституции Российской Федерации] / редкол.: И.В. Кольжанов [и др.]. – Орёл: ОрЮИ МВД России имени В.В. Лукьянова, 2023. С. 109-114.

5. Хозикова Е.С. Устойчивое развитие России в контексте миграционной безопасности // Устойчивое развитие России: правовое измерение: сборник докладов X Московского юридического форума: в 3 ч. Часть 3. – М.: Издательский центр Университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА), 2023. С. 309-314.

**УДК 331.526.5:004.738.5**

*Левешко Е.П.*

*Научный руководитель: Кузнецова И.А., канд. экон. наук, доц.*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **ПЛАТФОРМЕННАЯ ЗАНЯТОСТЬ КАК ОДНА ИЗ ПЕРСПЕКТИВНЫХ ФОРМ ЗАНЯТОСТИ НА РЫНКЕ ТРУДА**

Платформенная занятость понимается как осуществление труда через цифровые платформы, которые сводят заказчиков и исполнителей, обеспечивая инфраструктуру поиска, оценки, оплаты и контроля выполнения работ [11]. В российском дискурсе, особенно после 2020-х, она рассматривается как разновидность нестандартной, гибкой занятости с высокой вариативностью режимов времени и доходов [11; 6]. Платформы выполняют роль посредника и одновременно «инфраструктурного работодателя»: алгоритмически распределяют задания, тарифицируют и стандартизируют сервис. Это позволяет быстро масштабировать спрос и предложение, а для работников открывает низкопороговый вход и диверсификацию доходов, но при этом усиливает риски нестабильности занятости и доходов, информационной асимметрии и зависимость от правил платформ [6; 2].

С 2022 года Росстат начал измерять платформенную занятость в составе Обследования рабочей силы (ОРС), что обеспечило переход от разрозненных оценок к официальной статистике [9; 10]. В 2022-2023

годах, по анализу микроданных ОРС, доля платформенно занятых в России достигала около 4% занятых, с выраженной поляризацией по квалификации: от высококвалифицированных фрилансеров до курьеров и водителей [5]. Это выше, чем в ряде развитых стран, но внутри периода наблюдалась тенденция к снижению доли по основному месту занятости [5].

Структура занятых неоднородна:

- «Локальные сервисы» (доставка, такси, бытовые услуги) - высокая интенсивность алгоритмического контроля, сильная зависимость доходов от платформенной политики.

- «Онлайн-фриланс/удаленная экспертиза» - больше автономии, выше пороги компетенций и доля экспортируемых услуг.

- «Гибридные модели» - совмещение основной занятости и подработка на платформах, что для многих служит инструментом выравнивания доходов [5; 8; 1].

Для работников плюсы очевидны: гибкость графика, низкие входные барьеры, быстрый старт получения доходов, отсутствие жесткой привязки к месту [11; 8].

Для бизнеса - эластичный доступ к труду, сокращение транзакционных издержек подбора и контроля, масштабируемость спроса [11]. Для государства - легализация части теневой активности через режим налога на профессиональный доход, быстрый канал вовлечения экономически неактивных групп [8].

Но есть и оборотная сторона:

- Прекаризация: волатильные доходы, отсутствие оплачиваемых отпусков и больничных, неочевидные траектории роста квалификации [6; 2].

- Алгоритмическое управление: рейтингование, «динамическое ценообразование», санкции, ограниченная прозрачность логики распределения заказов [10].

- Информационная асимметрия: работник редко понимает, как именно платформа выстраивает приоритеты и какие факторы влияют на видимость его профиля [2].

- Соцзащита «по умолчанию» отсутствует: гарантии и страхование зависят от статуса, а не от факта выполнения работ [6].

Формирование нормативно-правового регулирования платформенной занятости в России перешло от разрозненных подходов к созданию комплексной системы. Ключевое событие - принятие Федерального закона № 289-ФЗ «Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации»

(31.07.2025), официально опубликованного в «Российской газете»; вступление в силу - 1 октября 2026 года [7; 8]. Закон закрепляет гражданско-правовой характер отношений между платформами и исполнителями и вводит Реестр посреднических цифровых платформ как основной механизм допусков и контроля [4; 8].

На компании, включенные в реестр, распространяются требования по прозрачности взаимодействия с исполнителями; определены подходы к информированию, обмену юридически значимыми сообщениями и верификации [8]. Правительство утвердило количественные критерии для включения в реестр; срок формирования реестра - 2 ноября 2026 года [8].

Практический эффект рамки: снижение правовой неопределенности для платформ и исполнителей, стимул к «детеневизации» оборотов и институционализация минимальных стандартов. При этом закон не превращает платформу в классического работодателя, а значит, вопрос «портативных» гарантий (страхование от несчастных случаев, больничные, пенсионные права) остается в зоне дополнительных решений [4; 10].

Исследования 2025 года фиксируют специфические риски российских платформ: волатильность доходов, односторонние изменения правил, зависимость от оценок клиентов, санкции алгоритма из-за ложных жалоб [6]. Для локально-зависимых сервисов добавляются риски «внешних шоков» спроса (погода, логистика) и цен топлива. Для фриланс-платформ - конкуренция на глобальных маркетплейсах и «гонка ко дну» по ценам [5; 1].

Сценарии смягчения:

1. «Портативная соцзащита»: добровольно-обязательные пакеты страхования и микрогарантий, которые работник переносит между платформами (минимальная «корзина»: травматизм, временная нетрудоспособность, базовая пенсионная копилка) [11; 10].

2. Алгоритмическая прозрачность: унифицированные правила объяснимости решений по допуску к заказам, рейтингам и тарифам; процедуры апелляции и человеко-читаемые уведомления [2].

3. Доступ к данным: выгрузка истории заказов и доходов для подтверждения стажа и расчета кредитного scoringа [11; 10].

4. Коллективное представительство: «советы исполнителей» при платформах, отраслевые кодексы, участие НКО и профсообществ [2].

5. Налого-правовая предсказуемость: стабильный режим НПД, понятная переквалификация статуса только при наличии совокупности признаков зависимости, а не формального участия в платформе [4].

Профиль платформенного работника делится на два доминирующих кластера. Первый - низкоквалифицированные занятые в доставке и такси: относительно молодые мужчины, доля мигрантов выше средней; мотивация - быстрый доход, гибкость, временная занятость. Второй - средне- и высококвалифицированные фрилансеры: ИТ, дизайн, маркетинг, перевод; мотивация - автономия, распределенная работа, портфель проектов [5; 8].

Выравнивание этих миров - ключ к росту производительности: через обучение, микрокреденты навыков и встраивание «лестниц» развития внутри платформ [8; 1].

В этой модели полно минусов, но при грамотной настройке правил и стимулов платформенная занятость закрывает реальные разрывы на рынке труда:

- Быстрый выход в заработок для тех, кому недоступны длинные рекрутинг-циклы.
- Экономическая активизация малых городов и сел за счет маркетплейсов, доставки и дистанционных услуг.
- Встраивание «тонкой настройки» занятости под жизненные циклы (учеба, уход за близкими, переезд).
- Потенциал экспорта услуг в «онлайн-фриланс». (дизайнер из региона работает на клиента из другой страны)
- Для бизнеса это быстрый доступ к исполнителям и снижение издержек [4; 8].

Выводы и предложения:

1. Закончить «архитектуру» закона № 289-ФЗ подзаконными актами: критерии реестра, стандарты информирования, шаблоны договоров, процедуры апелляций и т.д.
2. Внедрить «портативные» соцгарантии для исполнителей, финансируемые смешанно: доля платформы, доля исполнителя, налоговые преференции.
3. Прописать принципы алгоритмической прозрачности и объяснимости решений, обязать платформы вести «журналы решений» и выдавать объяснимые уведомления.
4. Расширить аналитический контур ОРС: различать основную и дополнительную платформенную занятость, отслеживать переходы между статусами.
5. Поддерживать развитие «лестниц навыков» на платформах: микрообучение, сертификация и приоритезация заявок для сертифицированных исполнителей.

Платформенная занятость не вытеснит стандартные трудовые отношения, однако станет стабильной «второй колонной» рынка труда. Ее задача на 2025-2027 годы - перестать быть «серой зоной» и превратиться в прозрачный, социально ответственный сектор с понятными правилами игры [11; 8].

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бобков В. Н., Черных Е. А. Платформенная занятость: масштабы и признаки неустойчивости // Мир новой экономики. 2020. Т. 14, № 2. С. 6–20. URL: <https://wne.fa.ru>
2. Забелина О. В., Сергеева М. В. Платформенная занятость в Российской Федерации: масштабы, правовые особенности и тенденции развития // Креативная экономика. 2024. Т. 18, № 6. С. 1805–1826. URL: <https://cyberleninka.ru>
3. Инновационное развитие экономики в условиях цифровой трансформации: монография / под общ. ред. проф. Ю. И. Селиверстова, доц. Е.А. Никитиной. — Белгород: Изд-во БГТУ, 2023. — 203 с.
4. Как платформенная занятость влияет на российский рынок труда // РБК. 2025. 29 августа. URL: <https://www.rbc.ru>
5. Капельщикников Р. И., Зинченко Д. И. Цифровые формы занятости на российском рынке труда. Часть II: платформенная занятость // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. 2025. № 1. С. 107–129. DOI: 10.14515/monitoring.2025.1.12782. URL: <https://monitoringjournal.ru>
6. Карпенко А. А. Оценка рисков платформенной занятости на российском рынке труда // Экономика труда. 2025. Т. 12, № 2. С. 145–156. URL: <https://1economic.ru>
7. Об отдельных вопросах регулирования платформенной экономики в Российской Федерации: Федеральный закон от 31.07.2025 № 289-ФЗ // Российская газета. 2025. 06 августа. URL: <https://rg.ru>
8. Платформенная занятость в России: аналитический доклад / НИУ ВШЭ, ИСИЭЗ. М.: НИУ ВШЭ, 2024. 72 с. URL: <https://publications.hse.ru>
9. Портрет платформенного работника в России // ИСИЭЗ НИУ ВШЭ. 2022. 24 ноября. URL: <https://issek.hse.ru>
10. Правительство определило критерии для попадания в реестр цифровых платформ // РБК Технологии и медиа. 2025. 30 сентября. URL: <https://www.rbc.ru>

11. Романюк Е. В., Трусевич Е. В., Огнев Д. В., Лисутин О. А. Платформенная занятость: сущность, особенности, регулирование // Экономика труда. 2025. Т. 12, № 2. С. 127–144. DOI: 10.18334/et.12.2.122630. URL: <https://1economic.ru>

**УДК 339.13.017**

**Лифенцева К.С.**

**Научный руководитель: Бендерская О.Б., канд. экон. наук, доц.**  
**Белгородский государственный технологический университет**  
**им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия**

## **АНАЛИЗ ИЗМЕНЕНИЯ цен на газ**

Среди энергетических ресурсов особое значение имеет природный газ, который используется как топливо для выработки электроэнергии, отопления жилых помещений и промышленных объектов, а также в качестве сырья для химической промышленности.

Одна из главных проблем, с которой сталкиваются потребители газа, связана с постоянным изменением цен на этот вид ресурса.

На рис. 1 представлены индексы потребительских цен на газ. Наибольшее значение ИПЦ зафиксировано в 2022 г., что указывает на резкий рост цен на оба вида газа. С адаптацией рынка к новым условиям в 2023 г. индексы стабилизировались.

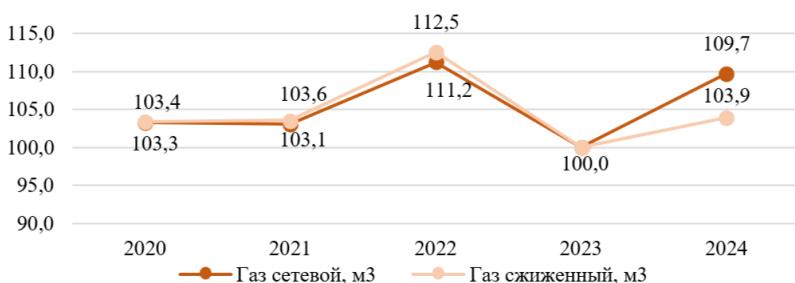


Рис. 1. Индексы потребительских цен на газ в 2020-2024 гг., м3

Чтобы лучше понять закономерности изменения цен на газ, рассмотрим динамику цен на сетевой газ за период с 2020 по 2024 годы (табл. 1).

Из таблицы видно, что на протяжении 2020-2024 гг. цены на газ росли, и лишь в 2023 г. мы наблюдаем незначительное снижение на 0,49 руб./1 чел. в месяц. Наибольший прирост цен в 2022 г. был вызван сложившейся geopolитической ситуацией и составил 11,4 %. В течение рассматриваемого периода в среднем цены росли на 4,9 % в год.

Таблица 1 – Динамика цен на газ сетевой за 2020-2024 гг.

Год	Средние цены на газ сетевой, за месяц с человека	Абсолютные приrostы, руб./1 чел. в месяц		Темпы роста, %	
		цепные	базисные	цепные	базисные
2020	80,58	-	-	-	100
2021	83,87	3,29	3,29	104,1	104,1
2022	93,45	9,58	12,87	111,4	116,0
2023	92,96	-0,49	12,38	99,5	115,4
2024	102,33	9,37	21,75	110,1	127,0

Новый этап существенного повышения начался летом 2025 года. Уже с первого июля жители России ощутили резкое удорожание газа: розничные цены поднялись на 10,3 %, а для организаций энергетики и сферы ЖКХ – на целых 21,3 %. Исключением стали лишь теплоэлектростанции и котельные, входящие в структуру энергетических компаний, чьи расходы остались неизменными.

Параллельно увеличилась стоимость транспортировки газа: для промышленных предприятий и коммунальных служб тариф вырос на 11,3 % в 2025 году, а впоследствии будет расти ежегодно на 9,3 % и 9 %, соответственно.

Это решение утверждено Правительством РФ (Постановление № 1761 от 11 декабря 2024 г.) и стало крупнейшим повышением за последнее десятилетие. Предыдущий пик был зафиксирован в 2023 году, когда промышленники столкнулись с ростом тарифов на 10 %. Повышение вызвано ростом затрат производителей и реализуется в рамках социальных программ газификации и улучшения качества поставок [1].

«Газпром» испытывает финансовые трудности ввиду ограничений на экспорт газа в Европу и общего спада производства в 2023 году. Доход компании снизился вместе с объемом экспорта газа на 29,9 %, что составило всего 99,6 млрд кубометров. Запасы газа истощаются быстрее обычного, в результате чего страна теряет доходы:

поступления от продажи нефти и газа упали на 23,9 % в 2023 году, остановившись на отметке 8,82 трлн руб. [2].

Основные потоки теперь направлены в Азию, но объем поставок недостаточен для покрытия прежних потерь. Поэтому растут цены как внутри страны, так и на международной арене, поддерживая стабильные доходы от продаж газа даже в условиях сложной внешней конъюнктуры.

Таким образом, необходимо учитывать международные обстоятельства и специфику внутренней ситуации государства, чтобы минимизировать негативные последствия изменения цен на важнейший источник энергии – природный газ.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Постановление Правительства РФ от 11.12.2024 N 1761 «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 08.10.2025).
2. Анализ и прогнозирование последствий удорожания газа для рынка России в 2025 году – аналитические материалы Группы «Деловой профиль» [Электронный ресурс]. – URL: <https://delprof.ru> (дата обращения: 08.10.2025).
3. Бендерская О.Б. Финансовый анализ и планирование: учебник / О.Б. Бендерская. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2023. – 305 с.
4. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]. – URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 08.10.2025).

*УДК 314.8*

*Макеева В.В.*

*Научный руководитель: Бендерская О.Б., канд. экон. наук, доц.*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## АНАЛИЗ ЕСТЕСТВЕННОЙ УБЫЛИ НАСЕЛЕНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

В настоящее время процесс естественной убыли населения превратился в одну из наиболее серьезных проблем мирового масштаба

[4]. Данное демографическое явление формируется в условиях устойчивого превышения числа смертей над количеством рождений.

Естественное движение населения характеризует изменение численности населения определенной территории (страны или отдельного ее субъекта) под влиянием рождаемости и смертности [1, 7].

Превышение числа рождений над смертями создает естественный прирост, тогда как обратное соотношение ведет к убыли населения, что свидетельствует о процессе депопуляции.

Таблица – Динамика естественного движения населения Российской Федерации за 1990–2024 гг. [9]

Года	Число родившихся	Число умерших	Естественное движение населения
1990	1 988 858	1 655 993	332 865
1995	1 363 806	2 203 811	-840 005
2000	1 266 800	2 225 332	-958 532
2010	1 788 948	2 028 516	-239 568
2015	1 940 579	1 908 541	32 038
2020	1 436 514	2 138 586	-702 072
2021	1 398 253	2 441 594	-1 043 341
2022	1 304 087	1 898 644	-594 557
2023	1 264 354	1 764 618	-500 264
2024	1 222 408	1 818 635	-596 227

Динамика естественного движения населения России демонстрирует сложную картину демографических изменений. В 1990 г. наблюдался устойчивый естественный прирост. К 1995 г. случился значительный спад рождаемости и резкий рост смертности, что привело к значительной естественной убыли населения.

Резкое ухудшение демографических показателей в 1990-е годы было обусловлено комплексом причин.

Спад рождаемости был связан с социально-экономической нестабильностью переходного периода, который негативно повлиял как на репродуктивное поведение населения, так и на здоровье людей. Повышение показателей смертности стало следствием глубокого кризиса в медицинской и санитарной сферах. Наиболее существенно возросла смертность среди граждан работоспособного возраста, в особенности в группе 35–54 года.

Период 2010–2015 гг. ознаменовался некоторым улучшением ситуации. Рост рождаемости в эти годы был связан с вступлением в детородный возраст поколения 1980-х годов рождения, а также с

реализацией мер демографической политики. Снижение смертности стало результатом программ, направленных на борьбу с сердечно-сосудистыми заболеваниями и дорожным травматизмом. В 2015 г. впервые за долгое время был зафиксирован естественный прирост.

Однако с 2020 г. вновь был спад естественного движения населения. Пандемийные годы привели к значительному росту смертности, что особенно заметно по показателям 2021 г.

По итогам 2021 г. в России был зарегистрирован рекордный показатель естественной убыли. Разрыв между смертностью и рождаемостью достиг 1,04 млн человек, что на 34 % больше, чем годом ранее. Ключевым фактором, который повлиял на рост смертности, стала пандемия коронавирусной инфекции.

Согласно официальной статистике Росстата, по результатам 2024 г. естественная убыль населения в России достигла 596,2 тыс. человек. По сравнению с итогом 2023 г. показатель увеличился на 20,4 %. Примечательно, что увеличение демографических потерь зафиксировано впервые после преодоления острой фазы пандемии коронавируса в 2022 г., когда показатель снизился до 594,6 тыс. человек, что практически соответствует текущим значениям 2024 г. [8]

Уровень рождаемости рассчитывается в виде общего коэффициента, который показывает количество детей, появившихся на свет живыми, в расчете на тысячу человек [2]. Что касается смертности, то ее коэффициент отражает соотношение между количеством умерших за определенный промежуток времени и общей численностью населения на данной территории.

Современная демографическая ситуация в России характеризуется устойчивой негативной динамикой репродуктивных показателей. Согласно данным официальной статистики, к середине 2025 г. суммарный коэффициент рождаемости (СКР) достиг минимального значения за последние два десятилетия – 1,376 ребенка на одну женщину. Данный показатель продолжает последовательное снижение, наблюдаемое с 2015 г., формируя самый продолжительный период падения рождаемости в новейшей истории страны.

В 2023 г. СКР составлял 1,41, к концу 2024 г. снизился до 1,4, а затем достиг указанного минимума [6]. В итоге за десятилетний период показатель сократился на 0,386 пункта, что соответствует уменьшению на 22 % от исходного уровня.

Ключевой проблемой является то, что текущий уровень рождаемости не только недостаточен для расширенного воспроизводства [3, 10], но и системно закрепляет демографический

спад [5]. Когда на протяжении длительного времени рождаемость стабильно ниже смертности, формируется так называемая «демографическая яма». Её непосредственным следствием становится прогрессирующее сокращение абсолютной численности женщин репродуктивного возраста. В результате, даже при сохранении прежних уровней рождаемости на одну женщину (суммарного коэффициента рождаемости), общее число новорожденных в обществе будет уменьшаться.

Таким образом, анализ демографических данных подтверждает сохранение устойчивой тенденции к естественной убыли населения в России. Основная причина этого процесса – системное превышение числа смертей над рожденими. Несмотря на отдельные периоды улучшения показателей, как это было в 2015 году, общая динамика остается отрицательной.

Ключевой проблемой остается низкий коэффициент рождаемости, который уже длительное время не достигает значений, необходимых для простого воспроизведения населения.

Для преодоления негативной демографической тенденции требуется дальнейшая реализация комплексных мер, направленных на создание благоприятных условий для семей с детьми, улучшение системы здравоохранения и повышение качества жизни населения. Стабилизация демографической ситуации возможна только при условии одновременного воздействия на все факторы, влияющие как на рождаемость, так и на смертность.

## **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Бендерская О.Б. Бизнес-аналитика: учеб. пособие. Белгород: Изд-во БГТУ, 2017. 160 с.
2. Бендерская О.Б. Методы экономического анализа: учеб. / О.Б. Бендерская. Белгород: Изд-во БГТУ, 2022. 255 с.
3. Бендерская О.Б., Костарная И.И. Новое направление экономического анализа: бизнес-анализ // Белгородский экономический вестник. 2020. № 3 (99). С. 147-152.
4. Бендерская О.Б., Резниченко Е.В. Безработная молодежь на современном российском и мировом рынке труда // Белгородский экономический вестник. 2019. № 1 (93). С. 36-42.
5. Бендерская О.Б. Финансовый анализ и планирование: учеб. Белгород: Изд-во БГТУ, 2023. 305 с.

6. Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС). Суммарный коэффициент рождаемости [Электронный ресурс]. URL: <https://www.fedstat.ru> Маслова Е.В., Колесникова О.А., Жилина Г.И. Регулирование рынка труда в современных демографических и социально-экономических условиях: учебное пособие. Воронеж: Научная книга, 2022. 228 с.

7. Росстат – Демография [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru>

8. Российский статистический ежегодник. 2024: Стат. сб. М.: Росстат, 2024. 630 с.

9. Слабинская И.А., Бендерская О.Б. Оценка характера использования экономических ресурсов // Экономика и управление: проблемы, решения. 2013. № 6. С. 34-39.

**УДК 331.108**

**Мамонов Н.С., Бондарева А.А.**

**Научный руководитель: Сероштан М.В., д-р. экон. наук, проф.**

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В HR-ЭКОСИСТЕМЕ**

Проводимая цифровизация экономики и повышение уровня технологичности экономических систем диктуют требования трансформации бизнеса. HR-процессы не являются исключением, поскольку переход к инновационному варианту менеджмента в целом затрагивает взаимодействие работников и работодателей.

Современная концепция управления человеческими ресурсами претерпевает радикальные изменения, которые связаны с переходом от реактивного администрирования к прогнозному управлению кадрами в рамках созданной экосистемы. Автоматизация рутинных процессов (ведение базы данных сотрудников, начисление заработной платы и т.д.) подразумевает создание HR-экосистемы, объединяющей все кадровые процессы и инновационные технологии.

Обратимся к авторской разработке Булатецкой А.Ю. Схема, представленная на рисунке 1, отражает ключевые компоненты цифровой HR-системы. Отметим, что основное внимание направлено не на технологии, а на человеческий капитал в цифровой среде.

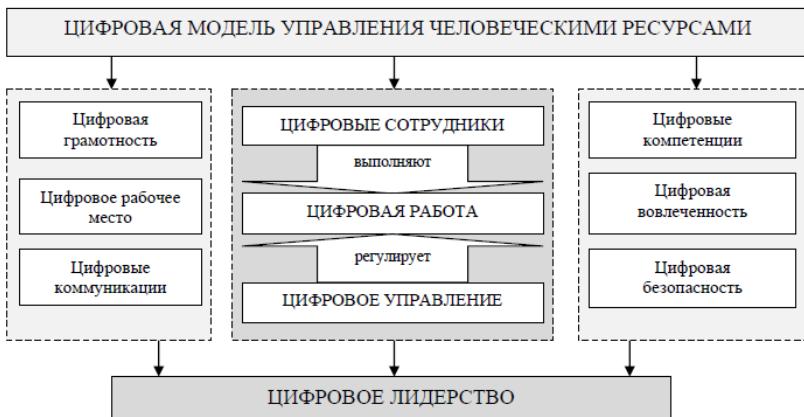


Рис. 1 – Цифровая HR-экосистема [1]

Экосистема включает в себя три ключевых блока – условия работы, ядро процессов и результат взаимодействия.

Ядром модели являются цифровые сотрудники (объект управления), обладающие навыками работы с соответствующими инструментами и платформами, которые в совокупности составляют виртуальную экосистему для выполнения рабочих задач. Необходимый уровень компетенций персонала и налаженные коммуникативные каналы взаимодействия обеспечивают наложенную схему взаимодействия сотрудников с использованием современных технологий.

Цифровая работа (предмет управления) представляет собой трансформированные бизнес-процессы и задачи. Основные черты данной работы: автоматизированность, гибкость, использование онлайн-сервисов и т.д.

Цифровое управление (метод управления) отвечает за координацию и контроль работы с целью обеспечения эффективности и гибкости цифровых процессов.

Последний блок включает в себя результативный аспект модели и отражают эффективность внедрения цифровых технологий в кадровую составляющую деятельности предприятий.

Таким образом, первый блок – это создание условий для цифровизации деятельности, второй блок – это формирование соответствующих компетенций и вовлеченности персонала, третий блок – это интеграция совокупности элементов и устойчивое развитие цифровой культуры организации.

Приведем список ключевых технологических трендов в управлении человеческими ресурсами [4]:

1. Цифровой рекрутинг.

Поиск, отбор и найм персонала может быть автоматизирован с помощью цифровых технологий и сервисов, которые позволяют аккумулировать и систематизировать множество данных о соискателях.

2. Дистанционные сервисы УЧР.

Основное преимущество использования программных продуктов (например, Контур.Персонал, 1С: Зарплата и управление персоналом и др.) заключается в автоматизации документационного обеспечения кадровых процессов и сокращении транзакционных издержек.

3. Интеллектуальные системы УЧР.

Использование таких технологий, как искусственный интеллект, облачные сервисы и Big Data позволяет оперативно и беспрерывно разрешать возникающие задачи, а также реализовывать превентивный и прогнозный подход в управлении персоналом.

4. HR-аналитика.

Данный метод отвечает за обобщение и визуализацию данных для составления различной отчетности. Также аналитика позволяет выявить проблемные места в кадровых процессах и предпринять меры для их нейтрализации.

Под влиянием вышеперечисленных преобразований кадровой деятельности прослеживаются определенные социально-экономические, управленческие и гуманитарно-технологические тренды в УЧР (табл. 1).

Таблица 1 – Тренды в управлении человеческими ресурсами [1]

Тренд	Описание
Социально-экономический	<ul style="list-style-type: none"><li>• Социальная трансформация бизнеса.</li><li>• Усиление корпоративной социальной ответственности (забота об окружающей среде и здоровье сотрудников и др.).</li><li>• Формирование экосистемы персонала.</li><li>• Создание системы HR-брендинга для привлечения лучших кадров и повышения лояльности собственного персонала.</li></ul>
Управленческий	<ul style="list-style-type: none"><li>• Цифровизация кадровых процессов.</li><li>• Персонализация обучения и повышения квалификации.</li><li>• Персонифицированные мотивационные схемы.</li><li>• Внедрение в деятельность принципов well-being.</li></ul>

Гуманитарно-технологический	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Смена политики удержания на активный поиск и привлечение талантов.</li> <li>• Предоставление свободы выбора графика и формата работы.</li> </ul>
-----------------------------	---

Рассмотрим основные преимущества использования инновационных технологий в HR-деятельности компании [3].

Во-первых, отметим фундаментальный пересмотр восприятия сотрудника: в традиционной модели персонал является трудовым ресурсом, в цифровой модели – капиталом и активной частью развития компании. Сотрудник становится ключевым элементом цифровой трансформации.

Во-вторых, интеграция кадровых функций в общую систему менеджмента через CRM-системы напрямую влияет на уровень производительности труда.

В-третьих, сменяется фокус внимания с профессиональных навыков (hard skills) на развитие гибких навыков (soft skills) путем внедрения индивидуального подхода к развитию и создания системы управления талантами.

Таким образом, внедрение инновационных решений в систему управления человеческими ресурсами задает вектор создания ценной, мотивированной и стратегически вовлеченной команды, что в конечном итоге влияет на конкурентоспособность и эффективность деятельности компаний. Особенно важно делать упор не на использование отдельных технологий, а создание полноценной HR-экосистемы.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Булатецкая А.Ю. Разработка цифровой модели управления человеческими ресурсами организации // Журнал прикладных исследований. 2023. №2. С. 95-103.
2. Кузнецова И.А., Божков Ю.Н. Совершенствование системы мотивации персонала как фактор развития корпоративного человеческого капитала // Человеческий капитал как ключевой фактор социально-экономического развития региона: материалы Всероссийской очно-заочной научно-практической междисциплинарной конференции, Белгород, 06-07 февраля 2020 года. – Белгород: АПЛИТ, 2020. С. 177-193.
3. Салин Д.С., Виттенбек Н.В. Экосистема управления человеческими ресурсами в контексте цифровизации бизнеса // Управление персоналом. 2024. №14. С. 77-90.

4. Сокур А.В. HR-Digital в реализации цифровых моделей управления человеческими ресурсами // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. 2023. №4. С. 45-51.

**УДК 65.012**

**Маркова А. К.**

**Научный руководитель: Старикова М.С., д-р экон. наук, проф.**  
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при  
Президенте Российской Федерации, г. Москва, Россия

## **ИННОВАЦИОННАЯ АКТИВНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ПУТЬ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КРИЗИСНЫМ ЯВЛЕНИЯМ И УКРЕПЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

Экономическая безопасность организации представляет собой комплекс условий, гарантирующих её устойчивость, конкурентоспособность и способность эффективно противостоять внутренним и внешним угрозам. Она базируется на ряде ключевых элементов. Во-первых, финансовая стабильность, характеризующаяся достаточным уровнем ликвидности, контролируемой долговой нагрузкой и безусловной способностью выполнять краткосрочные обязательства. Во-вторых, технологическая независимость и гибкость: наличие собственных уникальных компетенций и способность оперативно адаптировать бизнес-процессы позволяют минимизировать риски, связанные с внешними технологическими шоками и изменением рыночной конъюнктуры. Не менее важны конкурентоспособность и прочная рыночная позиция: сохранение доли рынка и лояльности клиентской базы в условиях падающего спроса требует устойчивых конкурентных преимуществ (например, уникальных сервисных моделей или эффективной ценовой стратегии). Критически значима и кадровая стабильность, поскольку ключевые специалисты являются носителями институциональных знаний и опыта; их потеря ослабляет операционный потенциал и ухудшает долгосрочные перспективы развития. Наконец, репутационный капитал напрямую влияет на доступ к финансовым ресурсам и новым рынкам: утрата доверия партнеров и потребителей не только усугубляет кризис, но и создает барьеры для последующего восстановления.

Итак, все перечисленные компоненты тесно связаны друг с другом, и ослабление в одной сфере немедленно сказывается на остальных. Поэтому в современной динамичной среде особую значимость

приобретает инновационная активность, которая выступает сквозным фактором, обеспечивающим комплексное укрепление всей системы [1].

В кризисных условиях инновационная активность выступает основным механизмом адаптации и обеспечения долгосрочной устойчивости, приобретая доминирующее значение как ключевой фактор успеха, если не единственное средство выживания [3]. Экономические спады, колебания спроса, нарушение цепочек поставок и рост издержек обостряют потребность в поиске нестандартных решений, способных обеспечить восстановление и стабильность. В этой связи инновации следует рассматривать не как затратное направление, а как стратегический шаг. Конкретным выражением этой инновационной стратегии являются процессные и продуктовые нововведения. Процессные инновации позволяют оптимизировать производственные и управленческие издержки, повысить энергоэффективность и ресурсосбережение, что особенно важно в периоды ограниченного капитала. Продуктовые инновации, в свою очередь, создают новые рыночные ниши, способствуют диверсификации доходов и снижению зависимости от отдельных сегментов или клиентов. В совокупности эти факторы обеспечивают финансовую устойчивость организации и формируют предпосылки для долгосрочного развития. Однако значение инноваций не ограничивается финансовой устойчивостью. Особую актуальность в кризис инновационная активность приобретает в сфере укрепления технологической и кадровой безопасности. Развитие собственных научно-исследовательских и опытно-конструкторских подразделений, внедрение цифровых решений и патентная защита технологий снижают зависимость от внешней среды и позволяют сохранять критически важные компетенции внутри компаний. Параллельно вовлечение персонала в инновационные проекты повышает квалификацию сотрудников, формирует инновационную культуру и усиливает вовлечённость, тем самым способствуя кадровой стабильности и снижая риск потери ключевых специалистов. В результате растёт и репутационный капитал: компании, демонстрирующие устойчивость и способность к обновлению даже в кризисных условиях, воспринимаются партнёрами и инвесторами как надёжные и перспективные. Таким образом, оказывая комплексное воздействие на основополагающие элементы экономической безопасности, инновационная активность выступает не только системным инструментом противодействия кризисным явлениям, но и фактором роста.

Однако провозглашение тезиса о стратегической значимости инновационной активности является необходимым, но недостаточным условием. На первый план выходит практический вопрос: каким образом мобилизовать средства и выстроить управлеченческие процессы для её реализации? В этой связи критическую роль играют подходы, позволяющие минимизировать как финансовые затраты, так и сопутствующие риски. Одним из эффективных решений выступает методология «бережливого стартапа», основанная на итеративном цикле «гипотеза - минимально жизнеспособный продукт - тестиирование - обратная связь». Такой подход, описанный Э. Рисом, позволяет проверять бизнес-гипотезы с минимальными вложениями, фокусируясь на быстром получении отклика рынка и гибкой корректировке стратегии. Параллельно мощным инструментом оптимизации ресурсов является стратегия открытых инноваций (концепция Г. Чесбро): партнерства со стартапами, научными институтами и другими компаниями дают возможность разделить затраты на исследования и разработки и получить доступ к уникальным знаниям и технологиям, которые при автономной разработке потребовали бы значительно больше времени и капитала [6].

Для трансформации инновационной деятельности из набора инициатив в управляемый процесс, оказывающий прямое влияние на экономическую безопасность, необходимо внедрение системы сбалансированных ключевых показателей (КПИ). Именно конкретные индикаторы - например, доля выручки от продуктов, разработанных в последние годы, или ежегодный объём экономии от реализованных процессных нововведений - дают количественную оценку вкладу инноваций в финансовую стабильность и операционную эффективность. Так, высокая доля выручки от новых продуктов свидетельствует о том, что компания активно инвестирует в разработку новых решений и получает от этого экономический эффект, что положительно сказывается на её способности адаптироваться к меняющейся среде [4]. В свою очередь, показатели вроде числа поданных патентных заявок или индекса вовлечённости персонала в программу рационализаторских предложений служат прямыми измерителями усиления технологической независимости и кадровой стабильности соответственно.

Сознательный отказ от инновационной деятельности в кризисный период следует расценивать как стратегическую ошибку, системно подрывающую не только долгосрочный потенциал роста, но и текущую операционную устойчивость [5]. Следовательно, единственным путем

укрепления экономической безопасности становится не свёртывание, а глубокая трансформация инновационной стратегии. Её переориентация в сторону быстрых, гибких и точечных решений, подкрепленная выверенной системой управления и оценки, позволяет трансформировать инновации из сопутствующих затрат в центральный инструмент антикризисного управления [2].

Практическим подтверждением этой теоретической модели служат примеры успешных организаций, которые не просто адаптировались к кризисным условиям, но использовали их как трамплин для укрепления своих позиций. Яркой исторической иллюстрацией является опыт компании «Тойота» в период нефтяного кризиса 1970-х годов. Столкнувшись с резким падением спроса на крупнолитражные автомобили, компания предприняла двойной стратегический ход. С одной стороны, был осуществлен упреждающий переход к ускоренной разработке и выводу на рынок линейки малолитражных и экономичных моделей, что представляет собой классический пример **продуктовой инновации**, ориентированной на изменившиеся потребности рынка. С другой стороны, и это не менее важно, был запущен процесс глубокой оптимизации производства, в рамках которого были усовершенствованы и доведены до нового качественного уровня принципы «бережливого производства» (**процессная инновация**). Этот комплексный подход позволил не только оперативно перестроить бизнес-модель под новые реалии, но и добиться радикального снижения издержек и повышения операционной эффективности. В результате «Тойота» не только успешно преодолела спад, но и совершила мощный рывок, укрепив свои позиции на мировом рынке и продемонстрировав, как синтез продуктовых и процессных инноваций напрямую усиливает все компоненты экономической безопасности - от финансовой стабильности за счет роста продаж и снижения затрат до репутационного капитала, основанного на имидже надежного и дальновидного производителя.

Современным примером, отражающим действие тех же принципов в условиях цифровой экономики, выступает российская финтех-компания CloudPayments. В период пандемии COVID-19 массовый переход бизнеса в онлайн создал как значительные вызовы, так и беспрецедентные возможности. Столкнувшись с взрывным ростом спроса на услуги интернет-эквайринга, CloudPayments проявила высокую операционную гибкость: компания оперативно сконцентрировала ресурсы на масштабировании своих цифровых платформ и сервисов. Такая продуктовая инновация, родившаяся в

ответ на острую рыночную потребность, позволила не только компенсировать изначальные негативные эффекты спада, но и извлечь выгоду из новой конъюнктуры, укрепив свои конкурентные позиции и продемонстрировав способность к быстрой адаптации. Данный кейс наглядно показывает, что в современном высокодинамичной бизнес-среде инновационная активность, выражаясь в оперативном обновлении и развитии продуктового ряда, становится ключевым инструментом не только для противодействия кризису, но и для активного укрепления экономической безопасности через усиление рыночной позиции и финансовой устойчивости.

В конечном счёте, компании, принявшие данную парадигму, не просто нейтрализуют возникающие угрозы, но и используют нестабильность в качестве катализатора структурных преобразований, укрепляя свои рыночные позиции и формируя прочную основу для долгосрочных конкурентных преимуществ в посткризисной реальности.

В заключении можно утверждать, что экономическая безопасность организации в XXI веке напрямую зависит от её способности к инновациям. Практический опыт показывает, что предприятия, сумевшие трансформировать свою инновационную деятельность, не только успешнее проходят через спад, но и выходят из кризиса окрепшими. Инновации перестают быть просто источником конкурентных преимуществ - они превращаются в своего рода «страховкой» от нестабильности. Следовательно, инвестиции в инновационную активность в период кризиса следует рассматривать не как роскошь, а как стратегическую необходимость, являющуюся залогом не просто выживания, но и будущего лидерства.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бабанова Ю. В. Инновационный потенциал — основа экономической безопасности в условиях кризиса // Вестник Челябинского государственного университета. – 2009. – № 9(147). – Серия «Экономика». – Вып. 20. – С. 130–132.
2. Матвиенко, А. В. Роль инновационного менеджмента в деятельности компаний / А. В. Матвиенко // Академическая публицистика. – 2023. – № 6-1. – С. 207-213.
3. Комов М. С. Роль инноваций в антикризисном управлении / М. С. Комов // Молодой учёный. – 2016. – № 19 (123). – С. 458–459. – URL:<https://moluch.ru> (дата обращения: 25.10.2025).

4. Саркисян Д. А. Разработка КПИ для оценки устойчивости бизнес-модели в современных реалиях // Экономика и парадигма нового времени. – 2025. – № 7. – С. 14–19.
5. Drucker P. F. Innovation and Entrepreneurship. – New York: Harper & Row, 1985. – 183 p.
6. Chesbrough H. W. Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. – Boston: Harvard Business School Press, 2003. – 227 p.

**УДК 338.47**

**Маслов Д.Д.**

**Научный руководитель: Селиверстов Ю.И., д-р экон. наук, проф.**

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СПЕЦИФИКА ВНЕДРЕНИЯ БЕСПИЛОТНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ТРАНСПОРТНО- ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ РОССИИ**

Транспортно-логистическая отрасль служит связующим звеном для всей экономики России. Транспортная инфраструктура и транспорт должны формироваться в опережающем темпе и оперативно отвечать на потребности экономики.

Согласно актуальным данным из сводок транспортной логистики в России на дорогах общего пользования уже работают около 90 беспилотных грузовых автомобилей 3-го уровня автоматизации, а в плане властей предусматривается расширение территории эксплуатации высокоавтоматизированных транспортных средств, переоборудование и открытие новых трасс для движения беспилотных транспортных средств [5]. В 2024 году наблюдается широкое внедрение высокоавтономных технологий на различных типах транспортных артерий, открывая возможности для роста безопасности движения, повышения эффективности используемых логистических цепочек с заметным сокращением всевозможных транспортных издержек.

С помощью объединения компании ПАО «КАМАЗ» с ООО «Автотех» была осуществлена задача по расширению автопарка грузовых транспортных средств, которые могут автоматизировано выполнять перевозку грузов с использованием искусственного интеллекта и беспилотных технологий. В четвертом квартале 2024 года согласно рамкам установленных «Цифровизацией грузовых перевозок»

компаниями, объединившимся друг с другом, было выпущено в эксплуатацию 55 грузовых транспортных средств, оснащенных беспилотными технологиями. Автономные грузоперевозки по автомагистрали М-11 «Нева» продемонстрировали взрывной рост на начало 2025 года. По сравнению с предыдущими годами объем перевозимых грузов и грузооборот выросли, показав четырехкратный прирост. При этом общий суммарный пробег по автомагистралям и иным дорогам автономными грузовыми транспортными средствами, использующими в качестве водителя беспилотные технологии и искусственный интеллект, на первое января 2025 года удвоился по сравнению с 2024 и составил 3,1 млн. км. [1].

На совещании в октябре 2025 года вице-премьером Виталием Савельевым был утвержден план развития технологий беспилотного движения в России. Дано поручение в 2026 году Минтрансу разработать проект, который должен основываться на законе регулирующего движение беспилотных машин, потому что постановление правительства Российской Федерации № 1849 и № 2495 ограничивает возможности использовать беспилотных технологий с искусственным интеллектом в грузовиках и скорость развития в данном направлении [4].

После согласования всех особо важных специфик управления и контроля беспилотных транспортных средств, у правительства появится возможность организовать «дорожную карту», которая предполагает формирование правовой базы с использованием высокоматематизированных транспортных средств на дорогах общего пользования, а также создать первые тестовые транспортные средства 5-го уровня автоматизации (управление без участия водителя) с наработкой концепции для развития рынка грузоперевозок с использованием беспилотных транспортных средств со встроенным искусственным интеллектом до конца 2035 года [2].

Анализируя разные источники и ситуацию в России, можно сделать подсчеты, на сколько будет выгоднее доставлять беспилотной транспортной логистикой товары или материалы по стране. На сегодня при использовании беспилотных систем с искусственным интеллектом – это одно из перспективнейших направлений для многих транспортных компаний, которые могут внедрить или приобрести транспортные средства с данными технологическими новшествами, чтобы значительно сократить издержки по перевозке грузов. Так, в перспективном будущем при использовании транспортными компаниями автомобилей с технологией беспилотного контроля,

поможет снизить показатели издержек на топливо и комплектующие используемые в обслуживании на 30%.

Важно отметить, что за счет искусственного интеллекта и системы беспилотного контроля будет рассчитываться оптимальная модель управления транспортными средствами – с учетом скорости, метеоусловий, дорожной ситуации. Построенная модель поможет снизить время и расходы на топливо транспортным компаниям до 50%, при этом исключив из цепи необходимость в выплате заработной платы водителям, что тоже принесет дополнительную финансовую выгоду для транспортных компаний.

Из отсутствия расходов на оплату труда водителя и оптимизации движения складывается экономия. Средние статистические официальные подсчеты приведены в виде табл. 1 [5].

Таблица 1. – Затраты беспилотного рейса на 700 км

	Классический грузовик	Грузовик с системой БТ и ИИ
Топливо, в руб.	25 000	14 000
Фонд оплаты труда, руб.	17 000	0
Выбросы CO <sub>2</sub> , кг.	850	250
Время затрачиваемое на маршрут, час.	50	24

На основе данных, приведенных в табл. 1 построим график, на котором будет отображено в процентном выражении экономия при использовании автомобиля с системой БТ и ИИ.

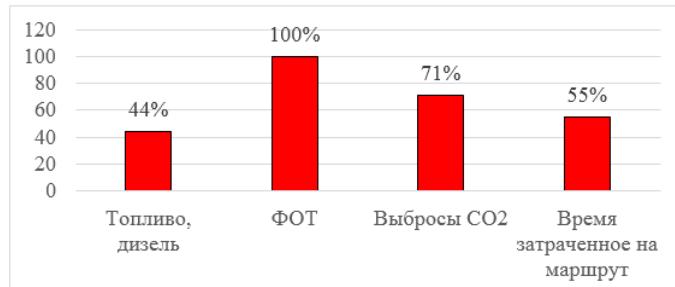


Рис. 1. Оценка экономии, в %. Источник: составлено автором.

В среднесрочной перспективе дальнейшее внедрение и применение автономного грузового транспорта превратиться в

основной фактор операционной эффективности. Компании, которые первыми интегрируют искусственный интеллект с беспилотными технологиями в свои логистические цепочки, смогут добиться значительного сокращения затрат и повышения скорости доставки, укрепляя устойчивость своей бизнес-модели к внешним вызовам. Данное направление в настоящее время является экспериментальной версией в развитии транспортной индустрии, которая каждый день развивается и перерастает в стратегически важный аспект в будущей конкурентоспособности компаний.

Среди проблем, касающихся развития беспилотного транспорта, можно отметить, что в настоящее время из-за отсутствия единой практики страхования транспортных средств с беспилотными технологиями и искусственным интеллектом ставится под вопрос о формировании и организации формы КАСКО специализирующейся на беспилотных машинах [1].

Российский рынок – идеальный полигон для беспилотных грузоперевозок. Огромные расстояния и разветвленная сеть магистралей делают внедрение таких технологий особенно выгодными, в результате которых стоит беспрецедентная безопасность, высокая скорость, существенная экономия и сокращение вредных выбросов CO<sub>2</sub>, что поддерживается в интересах государственного тренда в виде формирования и организованное всевозможных условий для развития беспилотных технологий в транспортно-логистической отрасли России.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Доклад о реализации транспортной стратегии Российской Федерации до 2030 года с прогнозом на период до 2035 года - [Электронный ресурс]. URL: <https://rosacademtrans.ru> (дата обращения: 23.10.2025).
2. Коммерсант – [Электронный ресурс]. URL: <https://www.kommersant.ru> (дата обращения: 21.10.2025).
3. Новый этап развития беспилотных технологий в России. Интернет-портал СНГ. – [Электронный ресурс]. URL: <https://e-cis.info/news/> (дата обращения: 20.10.2025).
4. Постановление Правительства РФ от 17 октября 2022 г. N 1849 «Об установлении экспериментального правового режима в сфере цифровых инноваций и утверждении программы экспериментального правового режима в сфере цифровых инноваций по эксплуатации высокоавтоматизированных транспортных средств».

5. РБК Компании. - [Электронный ресурс]. URL: <https://companies.rbc.ru> (дата обращения: 17.10.2025).

6. Пензев Н.А., Селиверстов Ю.И., Обзор результатов национального проекта РФ «Цифровая экономика» // В сборнике: Пространственное развитие территорий. Сборник науч. трудов VII Международной научно-практической конференции. Белгород, 2025. С. 193-197.

**УДК 005.54**

**Мироненко В.В.**

*Научный руководитель: Лерман Е.Б., канд. экон. наук, доц.*

*Сибирский государственный университет путей сообщения,  
г. Новосибирск, Россия*

## **СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Когда мы говорим «система управления предприятием» (СУП), часто представляем что-то громоздкое: кипы регламентов, сложные диаграммы, модные ИТ-платформы, которые несомненно дают повышение эффективности процессов управления [1]. Но на практике это, по сути, согласованный набор правил, ролей, процессов, метрик и инструментов, которые помогают компании достигать целей предсказуемо и устойчиво. Необходимо разобраться, собрать целостную картину: что включает СУП, как её спроектировать под реальные задачи бизнеса, почему одних только программных продуктов недостаточно, и какие ошибки чаще всего «ломают» систему.

Что такое система управления предприятием и зачем она нужна? Под СУП подразумевается не единичный документ и не «супер-программа», а архитектура управленческих практик и средств, объединённых вокруг миссии, стратегии и операционной модели организации. В неё входят:

- цели и ключевые показатели (KPI/OKR), привязанные к стратегии;
- процессы (сквозные и функциональные), их владельцы и метрики;
- организационная структура и роли, включая ответственность и полномочия;
- циклы планирования и контроля;
- контуры управления рисками, качеством, изменениями и знаниями;

- информационные системы, интегрированные данными;
- культура (ценности, принципы принятия решений, компетенции).

К уже перечисленным вами элементам добавим уровни детализации:

Стратегический уровень: миссия, стратегия, целевая бизнес-модель, стратегические инициативы, портфель изменений.

Тактический уровень: операционная модель (процессы, оргструктура), годовые цели и OKR, бюджеты, мощности, планы продаж и операционного исполнения.

Операционный уровень: стандарты и регламенты, соглашение об уровне сервиса между компанией и клиентом, расписание производственных/сервисных циклов, визуальное управление, стандартная работа руководителей.

Аналитика и данные: набор опережающих/запаздывающих метрик, единые справочники и мастер-данные, витрины и каталоги данных.

Руководство: качество, риски, изменения, информационная безопасность, непрерывность бизнеса, портфель проектов/продуктов.

Культура и люди: компетенции, ценности, модели принятия решений, системы мотивации и развития.

Для проверки можно использовать ответы на вопросы простого контрольного списка целостности: Есть ли у каждой стратегической цели измеримые показатели? Назначен ли владелец для каждого сквозного процесса и ключевого показателя? Существует ли общий ритм планирования/контроля, известный всем? Имеется ли единая «версия правды» по данным?

Зачем это всё нужно? Чтобы обеспечить в результате достижение целей, управляемость (понимание, кто, что и когда делает), прозрачность (видение текущего состояния и узких мест) и устойчивость (способность адаптироваться к изменениям).

Если разбирать базовые принципы, то можно выделить то, на чём держится «здравая» СУП.

Целостность: стратегия → цели → процессы → ресурсы → метрики. Нет смысла «крутить» KPI без связи со стратегией, равно как и автоматизировать хаотичные процессы [2].

Процессный подход: управляем не отделами, а потоками создания ценности (от запроса клиента до инкасации).

Владение и ответственность: у каждого процесса есть владелец, у каждого показателя - ответственный, у каждого решения - чёткие права/обязанности.

Постоянное улучшение: планируем - делаем - проверяем - улучшаем.

Опережающая аналитика: опираемся на данные не только прошлого (отчёты), но и на прогнозы/сценарии.

Прозрачность и простота: минимум бюрократии, максимум понятности.

Дерево целей и дерево показателей. Пример:

Цель: рост рентабельности → KPI: маржинальность, оборачиваемость запасов, доля брака.

Цель: предсказуемость поставок → KPI: средний срок цикла.

Цель: инновационность → KPI: скорость от идеи до релиза, доля выручки от новых продуктов.

Далее - ритм: еженедельные стендапы по процессам, ежемесячный операционный ревью. Ключ - управление по отклонениям: не «пересказывать отчёты», а выявлять причины и запускать корректирующие/предупреждающие действия.

Зрелая СУП включает следующие контуры:

Качество: политика, цели, процессы, внутренние аудиты, работа с несоответствиями.

Риски: реестр рисков по процессам и проектам, оценка вероятности/воздействия, планы реагирования, ответственность.

Непрерывность бизнеса: сценарии, резервирование, инструкции на случай инцидентов.

Промышленная безопасность и охрана труда: культура безопасности, анализ инцидентов, тренировки.

Люди и культура: «система» работает ровно настолько, насколько в неё верят и ею пользуются. Даже идеальная схема «на бумаге» распадается, если:

- роли неясны;
- мотивация конфликтует с целями;
- нет компетенций;
- отсутствует доверие к данным;

Что помогает: обучение (бережливое производство, анализ причин, визуализация данных), вовлечение сотрудников в улучшения, единая правда в данных.

Как спроектировать и внедрить СУП: дорожная карта. Чаще всего в крупных компаниях делают так - в шесть волн, с короткими итерациями:

Диагностика: карта процессов, болевые точки, оценка зрелости, гипотезы эффекта.

Целевое видение: архитектура СУП (организация, процессы, ИТ, данные), принципы ролей/ответственности.

Быстрые победы: 2–3 сквозных процесса - наводим порядок в шагах, ролях.

Цифровой контур: упорядочивание справочников, минимальный интеграционный слой.

Масштабирование: добавляем остальные процессы, оформляем регламенты без излишнего формализма.

Закрепление и улучшение: внутренние аудиты, круг реестр улучшений, ежеквартальные ретроспективы.

На каждом этапе - измеримость, спонсорство руководства, коммуникации и рефлексия.

Система управления предприятием - это не «папка с регламентами» и не «набор модулей в ИТ-ландшафте». Это способ думать и действовать так, чтобы стратегия превращалась в результат предсказуемо, быстро и устойчиво. За страницами этого материала - одна простая мысль: выигрывает не тот, у кого больше инструментов, а тот, у кого целостность, ритм и дисциплина. Целостность связывает миссию, цели, процессы, решения, данные и людей в единую операционную модель. Ритм задаёт темп планирования и контроля, не давая компании «остывать» между инициативами. Дисциплина превращает намерения в поведение — каждый день, на каждом уровне.

Что действительно важно:

Думать потоками ценности, а не отделами. Любая локальная оптимизация бессмысленна, если клиент ждёт, а бизнес рискует проиграть по скорости.

Назначать владельцев и отвечать за решения. У процесса, метрики, данных и изменения должен быть один ответственный иначе «ничейность» неизбежно съедает результат.

Мерить не только прошлое. Опережающие индикаторы (время цикла, количество одновременных задач команды, пропускная способность, точность прогноза) - это радар, без него управление превращается в «разбор полётов».

Ставить «единую правду» в данные. Пока у функций разные цифры «об одном и том же», любые совещания - спор версий, а не обсуждение решений.

Наращивать культуру решения проблем. Процесс корректирующих и предупреждающих действий САРА, «5 почему», «Метод А3» и другие инструменты Lean менеджмента - это не «японские сказки», а язык, на котором организация учится и закрепляет улучшения [3].

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Загороднев Н.Д. Особенности управления процессами на предприятии в условиях цифровизации / Н.Д. Загороднев, Е.Б. Лерман // материалы Всероссийской (национальной) научно-практической конференции: Человек - Семья - Общество - Государство - Бизнес: формирование образа будущего России. Москва, 2024. С. 74-80.
2. Сидоренко А. Как внедрить систему KPI в компании: пошаговая инструкция для руководителей. – URL: <https://neogenda.com> (дата обращения: 10.10.2015).
3. Зри в корень: как найти первопричины производственных проблем // Портал «Управление производством». – URL: [https://up-pro.ru/library/production\\_management/optimization/pervoprichiny-problem](https://up-pro.ru/library/production_management/optimization/pervoprichiny-problem) (дата обращения: 10.10.2015).

УДК 338.24

*Мирошник Д.А., Ляцук А.В.*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## СЕГМЕНТЫ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ БАЗЫ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

Формирование инновационной инфраструктуры невозможно без институциональной базы, это объясняется тем, что благодаря ей аккумулируются и грамотно перераспределяются различные ресурсы в целях дальнейшей трансформации экономики страны, стимулирования инновационно-инвестиционной деятельности, решения многих ключевых социально-экономических проблем [7]. Она представляет собой совокупность организаций, институтов и механизмов,

обеспечивающих поддержку инновационных процессов и развитие новых технологий. Рассмотрим подробнее ее структуру (рис.1).

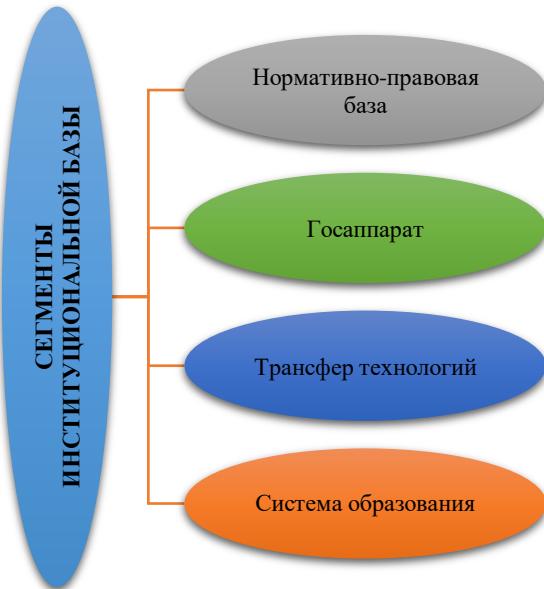


Рис. 1 – Сегменты институциональной базы инновационной инфраструктуры [4]

Нормативно-правовая база как сегмент институциональной базы представляет собой свод определенных правил и норм на уровне законодательства государства. При этом институциональная база представлена в виде институтов, которые обеспечивают реализацию конкретной политики. В настоящее время очень важно грамотно выстроить взаимодействие между ними, для того, чтобы между собой они не противоречили. В случае, если это произойдет негативным образом это может отразиться на политики, следовательно, она становится менее эффективной. Например, несоответствие правовых решений в отношении институтов приводит к нарушению возможностей государства и негативному восприятию политики в сознании общества.

Проанализировав большой массив информации по теме исследования, мы пришли к выводу о том, что:

Инновационной инфраструктуре, как и инновационной деятельности, присущ творческий характер;

Между существующими нормативно-правовыми актами (Гражданский кодекс Российской Федерации [2], Налоговый кодекс Российской Федерации [5], Бюджетный кодекс Российской Федерации [1] и т.п.) наблюдается низкий уровень взаимосвязи;

Отсутствие консолидирующего нормативно-правового акта;

Нормативно-правовые акты региональных органов власти не урегулированы на общегосударственном законодательном уровне;

Характер нормативно-правовой базы инновационной инфраструктуры фрагментарный.

Общепризнанно, что основной рычаг, который регулирует инновационную деятельность – это федеральное законодательство. Действительно, в настоящее время можно насчитать большое количество нормативно-правовых актов в данной области, но при этом важно отметить несогласованность между ними, что является достаточно противоречивым аспектом. Следовательно, в целях решения данной проблемы целесообразно разработать ряд законодательных мер, направленных на всестороннее изучение данной проблемной области с детализацией (микро-, мезо- и макроуровень).

Следующий рассматриваемый сегмент – госаппарат. Государство имеет непосредственное отношение к инновационной инфраструктуре, так как в данном случае реализуются такие функции как [3]:

- формирование стратегических ориентиров инновационной деятельности и инновационного развития, инновационной политики и различных научно-технических программ;

- разработка механизмов управления инновационными процессами и использование механизмов стимулирования инновационного развития;

- регулирование инновационной деятельности посредством издания законов и иных нормативно-правовых актов и др.

Участия государства может быть прямое и косвенное. В первом случае это осуществляется через финансирование инновационных проектов. В другом – стимулирование инновационных процессов, например, выделение определенного рода льгот, государственные закупки.

Третий сегмент – трансфер технологий, который является одним из ключевых элементов инновационной деятельности, а также представляет собой один из этапов жизненного цикла инновации. Его суть заключается в передаче права использования новшеств и нововведений иным субъектам инновационной деятельности. Более детально данный процесс описан в виде схемы ниже (рис.2).



Рис.2 – Динамика венчурного рынка в России [4]

Следующий сегмент – это система образования, так как она представляет собой механизм обучения специалистов инновационной деятельности. Данная система состоит из определенных уровней, на каждом из которых реализуется обучение обучающихся в области инноватики [6]. Кроме того, акцентируется особое внимание принятию управленических решений в условиях постоянной трансформации хозяйствующей среды.

Следовательно, каждый из рассмотренных выше сегментов жизненно необходим для эффективного функционирования всей системы. В случае, если все будет работать в комплексе, то в конечном итоге можно будет констатировать успешное развитие инноваций и повышение конкурентоспособности экономики.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 N 145-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1998. – № 31.
2. Гражданский Кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации. – 1994. – № 32. – Ст. 3301.

3. Далёкин, П.И. Совершенствование нормативно-правового обеспечения инновационной деятельности в Российской Федерации / Далёкин П.И. / Совершенствование нормативно-правового обеспечения инновационной деятельности в Российской Федерации // Вестник ВГУ. Серия: Право. – 2018. – №3 (34). – С.51-61. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-normativno-pravovogo-obespecheniya-innovatsionnoy-deyatelnosti-v-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 26.09.2025).

4. Мищенко И. Г. Оценка развития и устойчивости функционирования региональной инновационной инфраструктуры: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Мищенко И. Г.; Белгородский государственный технологический университет им. В. Г. Шухова. - 2023. - 24 с.

5. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 28.12.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2023) // Собрание Законодательства Российской Федерации. – 1998. – № 31. URL:[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19671/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/) (дата обращения: 08.10.2025).

6. Харламова, Е.Е., Казарцева О.А. Институты развития в региональной инновационной инфраструктуре / Е.Е. Харламова, О.А. Казарцева / Институты развития в региональной инновационной инфраструктуре // π-Economy. – 2015. – №4 (223). – С.204- 209.

7. Чалкин, Т.А. Структурная модель институциональной инфраструктуры управления инновационной деятельностью / Т.А. Чалкин, Г.Я. Белякова // Вестник Сибирского государственного аэрокосмического университета им. академика М.Ф. Решетнева. – 2010. – № 6(32). – С. 204-209.

*Некрасова В.В.*

*Научный руководитель: Балабанова Г.Г., канд. экон. наук, доц.*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В. Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **ВЛИЯНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА И АВТОМАТИЗАЦИИ НА РЫНОК ТРУДА: ВЫЗОВЫ, ВОЗМОЖНОСТИ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ**

Мы живем в эпоху беспрецедентных технологических изменений, когда искусственный интеллект перестал быть предметом научной фантастики и превратился в мощную силу, трансформирующую основы нашей экономической и социальной жизни. Четвертая промышленная революция, движимая алгоритмами машинного обучения, роботизацией и анализа больших данных, фундаментально меняет ландшафт глобальной экономики. Эта трансформация происходит стремительно, затрагивая все без исключения отрасли — от производства до креативных индустрий, от здравоохранения до финансовых услуг.

Подобно паровой машине в XVIII веке или компьютеру в XX, ИИ несет в себе двойственную природу: он открывает невероятные возможности для экономического роста и повышения качества жизни, но одновременно ставит перед обществом серьезные вызовы, требующие немедленной и скоординированной реакции. Уже сегодня мы наблюдаем, как меняется сама структура занятости, возникают новые профессии, а традиционные карьерные пути теряют свою актуальность. Понимание этой двойственной природы технологического прогресса становится ключевым условием для построения успешной стратегии — как на уровне государства и предприятий, так и на уровне отдельного человека, строящего свою профессиональную траекторию [4].

Чтобы системно оценить масштабы предстоящих изменений, можно выделить несколько ключевых измерений этой трансформации [1, 4]. Они представлены в табл. 1. Согласно, данным, приведенным в табл. 1, автоматизация в первую очередь затрагивает задачи, связанные с выполнением предсказуемых рутинных операций — как физических на конвейерах, так и когнитивных в офисах. Это создает риски для профессий среднего уровня, но одновременно открывает возможности для тех, кто развивает в себе сложную аналитику, креативное мышление, эмпатию и навыки управления сложными проектами.

Таблица 1 - Двойственное влияние ИИ на рынок труда

Аспект трансформации	Вызовы и риски	Возможности и потенциал
Структура занятости и навыки	Поляризация рынка труда, сокращение «серединного» сегмента, обесценивание рутинных когнитивных и физических навыков, структурная безработица	Создание новых профессий в высокотехнологичной сфере, рост ценности креативных, социально-эмоциональных и аналитических навыков, рост производительности труда
Социально-экономическое равенство	Усложнение цифрового разрыва между странами, отраслями и разными группами населения, рост доходного неравенства	Повышение общего благосостояния за счет роста ВВП, снижение стоимости товаров и услуг, потенциальное сокращение рабочей недели
Экономические последствия	Дисбаланс на рынке труда, необходимость масштабных инвестиций в переобучение, риск «технологической безработицы» в переходный период	Оптимизация бизнес-процессов, рождение новых отраслей экономики
Роль регулирования	Сложность разработки этических и правовых норм для ИИ, риски несогласованных действий правительства разных стран, необходимость реформы систем социальной защиты	Развитие инфраструктуры для обучения на протяжении всей жизни

Феномен автоматизационного неравенства проявляется на нескольких уровнях, усугубляя существующие диспропорции. Развитые экономики, обладающие капиталом и доступом к технологиям, могут ускорить свой рост, в то время как развивающиеся страны рискуют потерять свои конкурентные преимущества в трудоемком производстве. Внутри общества возникает разрыв между специалистами, способными работать в симбиозе с ИИ, и теми, чьи навыки оказались

автоматизируемыми. Без целенаправленного вмешательства этот разрыв будет только расти [2].

Пассивное ожидание рыночной адаптации чревато усилением социальной напряженности. Поэтому ключевую роль играют продуманные государственные политики и реформа системы образования [3].

Таблица 2 - Роль государства и образования

Что могут сделать государства	Как должно измениться образование
Стимулировать инвестиции в исследования и разработки в области ИИ	Смещение фокуса с заучивания фактов на развитие критического мышления, креативности и кооперации
Разрабатывать системы поддержки и переобучения для работников, вытесненных автоматизацией	Внедрение концепции «обучение на протяжении всей жизни», когда человек постоянно изучает что-то новое
Рассматривать новые социальные контракты, включая модели вроде безусловного базового дохода, как потенциальный инструмент смягчения переходного периода	Тесное партнерство между вузами и бизнесом для подготовки кадров под реальные запросы экономики

Например, уже сегодня есть отрасли, где симбиоз человека и ИИ приносит впечатляющие результаты [2]. Это:

- медицина: системы ИИ анализируют медицинские изображения с высочайшей точностью, помогая врачам ставить диагнозы. Так, GigaChat стала одной из первых нейросетевых моделей в мире, сдавшей экзамен высшего медицинского учреждения по направлению подготовки «Лечебное дело», необходимый для получения квалификации «врач-лечебник»;

- логистика: работы на складах и ИИ-алгоритмы предсказания спроса и предложения кардинально повышают эффективность цепочек поставок. GigaChat, интегрированная при помощи API во внутренние сервисы компаний в области логистики, приносит преимущества: может обрабатывать заказы, планировать маршруты доставки, управлять запасами и отслеживать грузы, что освобождает сотрудников от выполнения этих задач вручную;

- сельское хозяйство: «умные» фермы используют автономную технику и дроны для мониторинга посевов. С помощью технологий автоматизируются многие рутинные операции: посев, прополка, сбор

урожая. Роботы, управляемые искусственным интеллектом, способны работать круглосуточно, повышая производительность труда и снижая затраты на рабочую силу.

Основной вызов использования искусственного интеллекта заключается в нашей способности к социальной, образовательной и политической адаптации. Будущее труда и самой экономики – симбиоз человека и ИИ, где креативность, эмпатия и стратегическое мышление человека будут направлять вычислительные возможности ИИ в целях получения результата. Задача человечества - обеспечить, чтобы преимущества этой трансформации были распределены разумно и стали основой для более процветающего и устойчивого общества [1].

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Shapshay, A. The technological revolution: how digitalization and AI are changing society and the economy / A. Shapshay //, 24–25 апреля 2025 года, 2025. – Р. 124-136.
2. Блинникова, Д. Р. Изменения в цифровой экономике: анализ, тенденции, ии в финансовом секторе / Д. Р. Блинникова // Экономика, управление, бизнес в современном мире: актуальные вопросы и перспективы развития : Сборник научных трудов по материалам VII Международной научно-практической конференции, Тверь, 16 мая 2023 года. – Тверь: ООО "Издательство "Триада", 2023. – С. 102-108.
3. Огурцова, А. Н. Этические принципы обучения ИИ: экономические выгоды и социальная ответственность в цифровой экономике / А. Н. Огурцова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2025. – № 5(123). – С. 273-277.
4. Садковкин, А. А. Ии-трансформация экономики / А. А. Садковкин // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – № 12-3(118). – С. 80-83.
5. Балабанова, Г.Г. Влияние ERP-системы на управление бизнес-процессами в промышленности / Г.Г. Балабанова, А. П. Попова // Актуальные проблемы и тенденции развития современной экономики: сб. материалов Международной научно-практической конференции (16-17 ноября, г. Самара). – Самара: Самар. гос. тех. ун-т, 2023.

*Нестеренко В.В.*

*Белгородский государственный национальный  
исследовательский университет, г. Белгород, Россия*

## **ПРОБЛЕМНЫЕ ВОПРОСЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ АДВОКАТСКОЙ ТАЙНЫ В УГОЛОВНОМ СУДОПРОИЗВОДСТВЕ**

Основополагающим началом и неотъемлемой частью деятельности каждого адвоката выступает адвокатская тайна. Будучи законодательно и нормативно урегулированным институтом, она пронизывает все виды судопроизводства. Тем не менее, в уголовном она занимает особое место. Именно оно неразрывно связано с такими категориями как «виновность» и «невиновность», влияющими на дальнейшую судьбу человека. Однако несмотря на это на практике не является редкостью возникновение ряда серьезных проблем, требующих законодательного вмешательства.

Сначала обратим внимание на то, что, согласно ч. 3 ст. 27 и ч. 3 ст. 28 Федерального закона от 31.05.2002 № 63-ФЗ «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации» (далее – ФЗ «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в РФ»), адвокатскую тайну должны хранить помощник и стажер адвоката [7]. Однако в то же время Уголовно-процессуальный кодекс Российской Федерации (далее – УПК РФ) не наделяет их свидетельским иммунитетом [5]. Следовательно, можно представить следующую ситуацию: следователь допрашивает помощника или стажера адвоката о клиенте. С одной стороны, он обязан хранить в тайне сведения, ставшие известными ему при оказании юридической помощи наставником, с другой стороны, за отказ от дачи показаний он может быть привлечен к уголовной ответственности по ст. 308 Уголовного кодекса Российской Федерации. При всем этом примечательно, что обязанность сохранять адвокатскую тайну адресована и иным сотрудникам адвокатских образований, например, секретарям и делопроизводителям, о чем говорит п. 10 ст. 6 Кодекса профессиональной этики адвоката [3]. Однако категория «иные сотрудники» находит закрепление только в названном документе, не упоминаясь ни в ФЗ «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в РФ», ни в УПК РФ. Соответственно, им свидетельский иммунитет также не предоставлен, поэтому на практике возможность их допроса также не исключена.

В этой связи интересным нам представляется законодательный опыт Республики Беларусь. Так, в п. 3 ч. 2 ст. 60 Уголовно-процессуального кодекса Республики закреплено следующее: «не подлежат допросу в качестве свидетеля: адвокаты, их стажеры, помощники, иные работники адвокатских образований, юридических консультаций – для получения каких-либо сведений, которые могут быть им известны в связи с оказанием юридической помощи при производстве по уголовному делу» [6]. Как можно заметить, в отличие от российского законодателя, белорусский наделяет свидетельским иммунитетом более широкий круг субъектов, что видится нам весьма оправданным и целесообразным для перенятия опытом.

Далее следует обратить внимание на проблему, касающуюся сохранения адвокатской тайны в случае получения от доверителя сведений о готовящемся или совершенном преступлении в рамках оказания ему юридической помощи по делу, с ним не связанном. Дilemma такова: с одной стороны находятся интересы доверителя, которые он должен защищать в силу своего профессионального признания, с другой стороны – долг как законопослушного гражданина.

Если обратиться к юридической доктрине, то можно констатировать тот факт, что мнения представителей научного сообщества на это счет неоднозначны, равно как и описанная ситуация. Так, например, В.Н. Буробин в контексте данной проблемы считает разглашение адвокатской тайны допустимым, ссылаясь на то, что адвокат, в первую очередь, человек и, тем самым, он связан с обществом морально-нравственными обязательствами [1, с. 56]. Однако, например, А.В. Закомолдин придерживается диаметрально противоположной позиции, уверяя, что изобличение лица в преступлении ни в коем случае не относится к компетенции адвоката – данная функция возложена на иные институты. Более того, по мнению автора, это способно перерасти в доносительство и, как следствие, привести к падению авторитета адвокатуры, утрате доверия к ней со стороны граждан [2, с. 49-50].

Мы, в свою очередь, комментируя вышеизложенное, подчеркнем, что, согласно п. 5 ст. 6 Кодекса профессиональной этики адвоката, адвокатской тайной охватываются «любые другие сведения, связанные с оказанием адвокатом юридической помощи» [3]. И сведения о готовящемся или совершенном преступлении, сообщаясь доверителем в ходе взаимодействия с адвокатом, под эту категорию подпадают. Более того, на законодательном и нормативном уровне в этом ключе никаких исключений не существует. Также стоит помнить и о трудных категориях клиентов, представители которых преднамеренно

способны сообщить о том, чего не было и никогда не будет, в силу неуравновешенности своей психики и иных факторов. Именно поэтому справедливо полагать, что в отношении рассматриваемой категории сведений нет оснований для разглашения. Однако это вовсе не означает, что адвокат не связан с обществом морально-нравственными обязательствами, о чём было упомянуто ранее. Как минимум, в процессе взаимодействия с доверителем нам видится целесообразным принятие им превентивных мер.

Достаточно обсуждаемой в научном сообществе предстает и проблема вмешательства в адвокатскую деятельность процессуальных оппонентов, а именно сотрудников правоохранительных органов, в большинстве случаев – следователей, что несет в себе риск не только разглашения сведений, но и нарушения прав и законных интересов адвоката, а также его доверителя. На наш взгляд, первопричина кроется в допускаемом правоохранительными органами неправильном толковании норм УПК РФ. Предотвратить это невозможно без пресечения актов незаконного вмешательства в адвокатскую деятельность судебными органами, которые не должны позволять допрашивать адвокатов, безосновательно производить в их жилище обыск и не только. Поэтому в упомянутом направлении нам видится справедливым уделять большее внимание даче соответствующих разъяснений высшими судебными инстанциями.

Прежде, чем перейти к подведению итогов, в контексте настоящего исследования хотелось бы отметить справедливость мнения судьи Конституционного Суда Российской Федерации К.В. Арановского: «пока конституционный статус адвокатуры недостаточно защищен, в частности соблюдением правил адвокатской тайны, она не сможет уверенно поддерживать профессиональные стандарты» [4].

Подводя итог, следует отметить, что существование адвокатуры не представляется возможным без института адвокатской тайны, призванного укреплять иммунитет доверителя и независимость адвоката. Однако с учетом современных реалий он сопряжен с рядом рисков, которые негативно сказываются на механизме обеспечения, что особенно ощутимо в уголовном судопроизводстве. В этой связи справедливо утверждать, что действующее законодательство нуждается в совершенствовании путем закрепления в нем дополнительных гарантий, способных укрепить режим адвокатской тайны. Однако не меньшее внимание следует уделять и совершенствованию правоприменительной деятельности путем дачи высшими судебными инстанциями соответствующих разъяснений.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Буробин, В.Н., Плетнев, В.Ю., Шубин, Д.А. Адвокатская тайна / В.Н. Буробин, В.Ю. Плетнев, Д.А. Шубин. — М.: Статут, 2006. — 253 с.
2. Закомолдин, А.В. Адвокатская тайна и реализация права на квалифицированную юридическую помощь в уголовном процессе России / А.В. Закомолдин // Евразийская адвокатура. — 2013. — № 6 (7). — С. 48-50.
3. Кодекс профессиональной этики адвоката (принят I Всероссийским съездом адвокатов 31.01.2003) // Библиотечка Российской газеты. — 2003. — № 4.
4. Мнение судьи Конституционного Суда РФ К.В. Арановского по Постановлению Конституционного Суда РФ «По делу о проверке конституционности п. 7 ч. 2 ст. 29, ч. 4 ст. 165 и ч. 1 ст. 182 УПК РФ в связи с жалобой граждан А.В. Баляна, М.С. Дзюбы и др.» // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 10.10.2025).
5. Уголовно-процессуальный кодекс РФ от 18.12.2001 № 174-ФЗ // Собрание законодательства РФ. — 2001. — № 52. — Ст. 4921.
6. Уголовно-процессуальный кодекс Республики Беларусь от 16.07.1999 № 295-3 // Национальный реестр правовых актов Республики Беларусь. — 2000. — № 77-78. 2/71.
7. Федеральный закон от 31.05.2022 № 63-ФЗ «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в РФ» // Собрание законодательства РФ. — 2002. — № 23. — Ст. 2102.

*УДК 331.101.3*

*Никулин В.В.*

*Научный руководитель: Хорощун Н.А., канд. соц. наук, доц.  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **ДВИГАТЕЛЬ ПРОГРЕССА: КАК ПОВЫСИТЬ МОТИВАЦИЮ СОТРУДНИКОВ НА ПРОИЗВОДСТВЕ**

В условиях высокой конкуренции и постоянной потребности в оптимизации издержек производственные организации все чаще обращают взгляд на самый главный и потенциалоемкий ресурс – свой человеческий капитал. [1]. Снижение брака, рост производительности,

внедрение бережливых технологий и рационализаторских предложений – все это напрямую зависит от уровня вовлеченности и мотивации рядовых сотрудников [2]. Но как зажечь искру в глазах тех, кто день за днем стоит у станка или на конвейере?

Мотивация на производстве – это не просто «премия к Новому году». Это сложная система, сочетающая материальные и нематериальные стимулы, понимание ценности каждого работника и создание среды, где человек хочет работать хорошо.

Классическая модель «оклад + премия» давно исчерпала себя как единственный инструмент мотивации. Для современного работника важны не только деньги, но и: [3]

- Признание и уважение;
- Чувство причастности к общему делу;
- Возможность профессионального роста;
- Справедливое и уважительное отношение руководства;
- Комфортные и безопасные условия труда.

Игнорирование этих «мягких» факторов приводит к текучке кадров, пассивному сопротивлению, низкому качеству продукции и, как следствие, к прямым финансовым потерям.

Эффективная система мотивации персонала на производстве представляет собой сложную, многоуровневую структуру, где каждый элемент выполняет свою важную функцию.

Основу любой системы мотивации составляет материальное стимулирование, которое должно быть справедливым и прозрачным для всех сотрудников. Во-первых, это конкурентная и обоснованная оплата труда, соответствующая рыночным стандартам. Понимание сотрудником принципов расчета своего дохода значительно снижает уровень тревожности и предотвращает недовольство. Во-вторых, ключевым элементом является внедрение измеримой системы КРП (ключевых показателей эффективности). Вместо абстрактных формулировок, таких как «премия за перевыполнение плана», следует устанавливать конкретные и достижимые цели, например, «снижение процента брака на 5% за смену». Такие показатели должны быть объективными и находиться под контролем самого работника. В-третьих, важную роль играют бонусы за стаж и лояльность, которые способствуют удержанию опытных кадров и снижению текучести персонала. [4].

Следующий уровень формирует нематериальная мотивация, направленная на создание устойчивой лояльности и вовлеченности. Мощным инструментом здесь является признание заслуг и публичная

похвала, которая может быть реализована через доску почета, объявление благодарности на общих собраниях или в корпоративных изданиях, а также вручение тематических сувениров за достижения. Не менее важен карьерный лифт. Сотруднику важно видеть ступенчатую систему профессионального роста с повышением зарплаты и статуса. Развитие персонала через программы обучения и переквалификации, например, обучение токаря работе на станках с ЧПУ, также повышает мотивацию и ценность специалиста. Кроме того, вовлечение сотрудников в улучшение процессов через систему рационализаторских предложений позволяет использовать их уникальный опыт. Для этого необходим простой механизм подачи идей с обязательным поощрением внедренных инициатив [5].

Завершает эту структуру организационная культура и условия труда, обеспечивающие защиту и сохранение коллектива. Это предполагает создание безопасной и комфортной рабочей среды: чистые цеха, современное освещение, качественная спецодежда, наличие комнат отдыха и столовой. Невозможно говорить о мотивации сотрудника, который работает в неблагоприятных или опасных условиях. Ключевым компонентом является честная обратная связь, для чего следует внедрить практику регулярных встреч руководства с подчиненными для обсуждения проблем и постановки целей. Сплочению коллектива способствуют корпоративные события: праздники, спортивные мероприятия и дни здоровья, которые формируют чувство принадлежности к общей команде. Наконец, социальные гарантии, такие как добровольное медицинское страхование, путевки для детей сотрудников или помочь в трудных ситуациях, создают у работников ощущение защищенности и заботы со стороны компании [6].

Например, одна из российских машиностроительных компаний столкнулась с проблемой низкой инициативы. Решение было гениально простым: они разместили в каждом цеху большие белые доски с маркерами и надписью: «Что мы можем улучшить сегодня?». Любой работник мог анонимно написать свою идею. За каждую внедренную идею автор (если он раскрывал себя) получал небольшой бонус и публичную благодарность. В течение полугода количество предложений выросло в 10 раз, а экономический эффект от их внедрения исчислялся миллионами рублей.

Повышение мотивации на производстве – это не разовая акция, а непрерывный процесс, требующий внимания и искренней вовлеченности руководства. Нет универсальной таблетки, но есть

проверенный рецепт: справедливая оплата + уважение + возможности для роста + безопасные условия.

Инвестируя в создание такой среды, компания получает не просто «исполнителей», а преданных сторонников, готовых вкладывать свои силы и идеи в общее дело. А это – самый надежный фундамент для устойчивого роста и конкурентоспособности в любой отрасли [7].

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бахарев В.В., Демененко И.А., Хорошун Н.А. Развитие социокультурной среды вуза в период трансформации социального института образования // Этносоциум и межнациональная культура. - 2022.- №12(174). - С. 89-99.
2. Толстых И. Н., Непомнящая К. Р. Совершенствование системы мотивации персонала в гостиничном предприятии //Азимут научных исследований: педагогика и психология. – 2019. – Т. 8. – №. 3 (28). – С. 356-360.
3. Хорошун Н.А., Шамаева О.П. Регулирование трудового поведения как составная часть стратегического управления//Вестник БГТУ им. В.Г. Шухова. 2023.– №1. –С.234-240.
4. Хорошун, Н.А. Профессиональное развитие персонала / В сборнике: социокультурные процессы в условиях глобализации: вызовы современности. Издательство: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова (Белгород) Материалы международной научно-практической конференции. – 2018. – С. 230-235.
5. Депутатова Л. Н., Мингалева Ж. А., Старков Ю. В. Механизм формирования трудовой мотивации работников //Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Экономика. Управление. Право. – 2018. – Т. 18. – №. 4. – С. 401-406.
6. Халиуллина В. В., Груздев А. С. Управление занятостью на предприятии и проблемы мотивации персонала //СибСкрипт. – 2009. – №. 1. – С. 103-106
7. Битюкова С. С. Совершенствование системы мотивации персонала //Молодой ученый. – 2019. – №. 15. – С. 187-190.

Овсянникова А. А.

Научный руководитель: Балабанова Г.Г., канд. экон. наук, доц.

Белгородский государственный технологический университет

им. В. Г. Шухова, г. Белгород, Россия

## ЭКОНОМИКА ДАННЫХ И НОВЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ: КАК ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПЕРЕСТРАИВАЮТ СОЗДАНИЕ СТОИМОСТИ

Современный этап экономического развития характеризуется переходом к новой парадигме, в которой данные становятся ключевым стратегическим активом, не менее важным, чем традиционные ресурсы [3]. Это явление, известное как «экономика данных», кардинально меняет принципы создания стоимости, вынуждая компании пересматривать свои бизнес-модели. Целью данной статьи является анализ влияния информационных технологий на формирование новых подходов к созданию экономической ценности.

Традиционная экономическая модель, основанная на материальных активах и линейных цепочках создания стоимости, уступает место сетевой, платформенной экономике, где ценность генерируется за счет сбора, анализа и монетизации информационных потоков [4]. Информационные технологии, такие как большие данные, облачные вычисления и машинное обучение, выступают инфраструктурной основой этого перехода, позволяя преобразовывать сырье данные в ценные знания и решения.

Системно оценить масштаб трансформации позволяют четыре ключевых механизма создания стоимости в экономике данных (табл. 1).

Таблица 1 - Ключевые механизмы создания стоимости в экономике данных

Механизм	Сущность механизма	Пример реализации
Платформенный посредник	Создание цифровой среды для взаимодействия двух или более групп пользователей	Маркетплейсы (Wildberries), сервисы такси (Ситимобил)
Персонализация	Использование данных для tailoring продуктов и услуг под нужды конкретного пользователя	Рекомендательные системы (Яндекс Музыка), таргетированная реклама

Прогнозная аналитика	Прогнозирование спроса, поведения клиентов и рыночных трендов	Системы управления запасами в ритейле, скоринг в банках
Новая модель монетизации	Переход от продажи товара к продаже услуги или результата на основе данных	«Умное» месторождение (Газпром, нефть)

Использование механизмов, приведенных в табл. 1, позволяет компаниям не только оптимизировать внутренние процессы, но и создавать:

- принципиально новые ценностные предложения для клиентов;
- новые доминирующие бизнес-модели, каждая из которых по-своему перестраивает процесс создания стоимости (табл. 2).

Таблица 2 - Сравнительный анализ новых бизнес-моделей в экономике данных

Бизнес-модель	Ключевой актив	Источник стоимости	Пример
Платформы	Сеть пользователей и их данные	Комиссия за транзакции, реклама, подписка	Avito, Яндекс. Еда
Данные как услуга (DaaS)	Структурированные и очищенные данные	Плата за доступ или подписка на datasets	Агрегаторы финансовой информации (СПАРК)
Результат как услуга	Данные с датчиков и алгоритмы	Оплата достигнутого результата, а не ресурсов	«Тяга по запросу» в авиации (Победа)
Модели на основе ИИ	Алгоритмы машинного обучения	Плата за прогноз, автоматизацию или решение	Системы фрод-мониторинга в банках (Тинькофф)

Одним из наиболее показательных примеров является переход от продажи продукта к продаже результата. Так, компания «Русские Вертолетные Системы» внедряет модель «час налета», при которой заказчики оплачивают не сам вертолет, а готовность воздушного судна к выполнению задач. В этой модели данные с датчиков в режиме реального времени используются для прогнозирования технического состояния, что минимизирует простой и создает высшую ценность для клиента – гарантированную доступность услуги.

Однако развитие экономики данных порождает и серьезные вызовы. К ним относятся риски монополизации рынка крупными игроками, обладающими эксклюзивным доступом к большим массивам информации, проблемы защиты персональных данных и кибербезопасности, а также необходимость выработки новых регуляторных подходов [1, 2].

Таким образом, информационные технологии выступают катализатором формирования новой логики создания стоимости. Успех современных компаний все в меньшей степени зависит от материальных активов и все в большей – от способности эффективно собирать, анализировать и монетизировать данные, выстраивая вокруг них инновационные бизнес-модели. Будущее экономики – за гибридными стратегиями, где физические активы и цифровые платформы объединяются для создания беспрецедентной ценности для потребителя.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Катасонов, А. А. Цифровая экономика: новые вызовы и возможности / А. А. Катасонов, Е. Л. Глазырина // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – № 5-2(98). – С. 112-116.
2. Огурцова, А. Н. Этические принципы обучения ИИ: экономические выгоды и социальная ответственность в цифровой экономике / А. Н. Огурцова // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2025. – № 5(123). – С. 273-277.
3. Садковкин, А. А. ИИ-трансформация экономики / А. А. Садковкин // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – № 12-3(118). – С. 80-83.
4. Tapscott, D. The Digital Economy: Promise and Peril In The Age of Networked Intelligence / D. Tapscott. – New York: McGraw-Hill, 2020. – 342 p.
5. Балабанова, Г. Г. Цифровые технологии - один из инструментов повышения производительности труда в условиях дефицита кадров / Г. Г. Балабанова // Актуальные тренды цифровой трансформации промышленных предприятий: сб. статей II Всероссийской научно-практической конференции (20–22 сентября 2023 г., г. Казань КНИТУ); Минобрнауки России, Казань. нац. исслед. технол. ун-т., Казань. – Курск: Изд-во ЗАО «Университетская книга», 2023. – 307 с.

*Оришико М.С., Колпакова В.С.*

*Научный руководитель: Шопина Е. В., канд. техн. наук, доц.*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова Россия, г. Белгород*

## ДРАГОЦЕННЫЕ ЦВЕТЫ ФАБЕРЖЕ

Ювелирные изделия имперской России славились своей роскошью и изяществом, заслуживая восхищение царской династии. Богатство украшений говорило и об богатстве страны. Особое место в царской сокровищнице заняли изделия Карла Фаберже, которые не просто заслужили внимание императора, а стали его излюбленной коллекцией.[1]

Изделия Фаберже отличались от множества изделий других ювелиров новаторским подходом к дизайну, широтой ассортимента и техническим мастерством. Для создания изделий использовались и комбинировались редкие техники, которые делали из украшения настоящее произведение искусства. Также дом Фаберже отличался выбором материалов, а именно их скромностью и простотой [2].

Карл Фаберже прославился созданной коллекцией пасхальных яиц, но он не работал только лишь над ними. Под его началом было создано множество изделий, которые считаются настоящими произведениями искусства [3].

Так была создана чуть менее знаменитая, но не менее прекрасная коллекция цветов, о которых и пойдет дальнейшая речь. Эти произведения сочетают в себе величайшее техническое мастерство, художественную выразительность и глубокое понимание природы [4].

Драгоценные цветы Фаберже в первую очередь отличались реалистичностью. Все элементы были выполнены настолько детально, что цветы выглядели как живые. Так же отличительной чертой являлось и то, что в отличие от помпезных ювелирных изделий того времени, Фаберже уделял внимание полевым и простым цветам, подчёркивая их естественную красоту. Так же не стоит забывать, что мастер всегда стремился разрабатывать уникальные техники и работа над цветами не стала исключением.

Идея создания каменных цветов возникла у Фаберже после того, как он увидел букет хризантем, изготовленный древними китайскими ювелирами для императора (рис. 1). Мастер был поражён тонкостью

работы. Вдохновившись этим произведением искусства, он решил воссоздать нечто подобное.



Рис. 1 Букет хризантем

Самым ярким изделием, где ювелир мастерски экспериментально скомбинировал материалы – «Одуванчик» (рис. 2). Листья этого цветка вырезаны из нефрита, твердого, но хрупкого. Золотой стебель венчает головка с серебряными проволочками, на которых закреплен натуральный пух одуванчиков. На концах проволочек расположены миниатюрные бриллианты, которые сверкают подобно утренней росе. Цветок стоит в вазе из прозрачного горного хрусталия, имитируя воду [5].



Рис. 2 Одуванчик

Пример прекрасно подобранный композиции является «Корзинка с ландышами», в которой запечатлен моменты весны (рис. 3). Данные

цветы очень любила императрица Александра Федоровна, супруга Николая II, вследствие чего ландыши часто появлялись в работах Фаберже. Головки цветов сделаны из жемчуга и крепятся к стеблю из золота. Листья сделаны из нефрита. Сплетенная корзинка из золота наполнена мхом, который выполнен из зеленого золота. В этой работе мастер превосходно создал имитацию нежного, весеннего цветка [6].



Рис. 3 Корзинка с ландышами

В своих работах Фаберже часто прибегал к использованию эмали. Ярким примером является композиция «Дикая вишня» (рис. 4). Помимо уже знакомых нефритовых лепестков и золотых стеблей, композицию завершают ягоды и цветы, выполненные эмалью [7].



Рис. 4 Дикая вишня

Еще один яркий пример высочайшего мастерства является работа «Васильки и овес» (рис. 5). Цветы выполнены из золота и эмали синего

оттенка, что передает естественную глубину цвета васильков. В серединках цветов размещены бриллианты. Колосья овса изготовлены из золота с тщательной проработкой текстуры [8].



Рис. 5 Васильки и овес

Ювелирные цветы Фаберже остаются вдохновением для современных флористов и ювелиров, демонстрируя безупречное сочетание искусства и мастерства.

### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Джон, Буф Фаберже / Буф Джон; перевод Л. Маневич. – Москва: Белый город, 2012. – 191 с.
2. Оришко М.С., Колпакова В.С. Ювелирные изделия России XIX века. Сборник международной научно-технической конференции молодых ученых БГТУ им. В.Г. Шухова часть 19, Декоративно-прикладное искусство и народные промыслы: монография – Белгород: БГТУ им. В.Г. Шухова, 2022 . – С. 15 - 19.
3. Гончаренко В., Нарожная В. Оружейная палата,; - Москва: издательство «Красная площадь», 2009 – 288 с.
4. Коноплеев А. Оружейная палата; — Москва: Музей Московского кремля, 2010. – 230 с.
5. Страхова А., Лобачёва С. Ювелирное искусство Фаберже. Сборник международной научно-технической конференции молодых ученых БГТУ им. В.Г. Шухова часть 19, Декоративно-прикладное искусство и народные промыслы: монография – Белгород: БГТУ им. В.Г. Шухова, 2014. – С. 9-13.

6. Иванов А.Н. Искусство Фаберже: выставка: [каталог] / А.Н. Иванов; Администрация Костромской обл., Костромской гос. историко-архитектурный и худож. музей-заповедник, Музей Фаберже (Баден-Баден). – Костромаиздат, 2010. - 179с.

7. Мутят Т. Н. Шедевры Фаберже из собрания фонда «Связь времен» / Т.Н. Мунтян – Москва, Издательство: Фонд «Связь времен», 2015. - 230с.

8. Шопина, Е. В. Введение в декоративно-прикладное искусство. Искусство России XVIII-XX веков: методические указания к выполнению индивидуальных домашних заданий для студентов очной формы обучения направления подготовки 54.03.02 – Декоративно-прикладное искусство и народные промыслы / сост. Е. В. Шопина. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2017. – 23 с.

**УДК 327.8**

*Осипова М.Д.*

*Научный руководитель: Колычева С.К., асс.*

*Белгородский государственный национальный исследовательский  
университет, г. Белгород, Россия*

## **ОТМЫТЫЕ ДЕНЬГИ ИЗ НАРКОБИЗНЕСА В СТРАНАХ БРИКС: ДВОЙСТВЕННОЕ ВЛИЯНИЕ НА ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ**

Страны БРИКС представляют собой крупнейшее экономическое объединение современности, доля которого в мировом ВВП по паритету покупательной способности достигла в 2023 году рекордных 35,7%, превысив показатель Большой семерки. Однако стремительный рост экономического влияния сопровождается серьезными вызовами в сфере теневой экономики и отмывания денег. Глобальный наркобизнес ежегодно генерирует от 500 миллиардов до почти триллиона долларов США. Настоящий анализ рассматривает парадоксальное влияние отмытых криминальных денег на экономику стран БРИКС.

**Роль стран БРИКС в глобальном наркотрафике.** Страны БРИКС занимают стратегические позиции на основных маршрутах наркотиков. Россия ежегодно потребляет около 70 тонн афганского героина (более 20% мирового потребления), что приводит к гибели 82 человек призывного возраста ежедневно, то есть 30 тысяч человек в год. Львиная доля наркотиков (50 тонн) попадает в Россию через Казахстан, ключевым звеном транзита являются Таджикистан и Кыргызстан.

Бразилия превратилась из страны-потребителя в ведущего поставщика кокаина в Европу, где бразильские синдикаты контролируют рынок стоимостью более 9 миллиардов евро. Местные синдикаты проникли в порты Бразилии, отправляя рекордные количества кокаина на контейнеровозах в Европу. В 2022 году бразильские наркокартели заработали около 146,8 миллиарда реалов (\$25,4 миллиарда), при этом торговля топливом и другими товарами принесла им больше денег, чем кокаин. Около 6,6% бразильцев (11,4 миллиона человек) хотя бы раз пробовали наркотики.

Китай занимает особое место в глобальной наркоторговле как крупнейший производитель и экспортёр прекурсоров для синтетических наркотиков, прежде всего фентанила. Китайские химические компании производят прекурсоры для фентанила на легальных заводах, используя налоговые возвраты на экспорт, что фактически субсидирует незаконную торговлю. На семи электронных площадках были обнаружены 2048 китайских компаний, предлагающих более 31 000 объявлений о продаже запрещенных веществ.

Индия является важным узлом распространения синтетических наркотиков и опиатов из «Золотого треугольника». В 2021 году поставки метамфетамина, произведенного в регионе, распространились в Южную Азию — кристаллический метамфетамин и таблетки все чаще изымались на северо-востоке Индии. По данным ВОЗ, смертность от употребления наркотиков в Индии составляет 11 747 случаев ежегодно. Традиция употребления наркотиков в Индии уходит в глубь веков, что осложняет борьбу с современным наркотрафиком.

Южно-Африканская Республика превратилась в крупный центр производства и транзита синтетических наркотиков, особенно метамфетамина. В 2024 году полиция ЮАР обнаружила одну из крупнейших лабораторий по производству метамфетамина с компонентами на сумму \$109,5 миллиона. По данным Управления ООН по наркотикам и преступности, ЮАР является крупной страной-транзитером и растущим рынком сбыта синтетических наркотиков. В конце 1990-х метамфетамин стал популярен в Западно-Капской провинции, а затем распространился по всей стране, вытеснив даже каннабис.

**Масштабы теневой экономики.** В совокупности наркобизнес генерирует огромные денежные потоки — оцениваемые экспертами в сотни миллиардов долларов ежегодно — большая часть которых требует интеграции в легальную экономику через сложные схемы отмывания. В России в 2023 году было отмыто около 2,09 триллиона

рублей преступных доходов (1,2% ВВП). Теневая экономика России в 2018 году составила 20,7 триллиона рублей (20% ВВП) [8].

В Китае теневая экономика достигла \$3,6 триллиона (20,3% ВВП), в Индии — \$931 миллиард (26,1% ВВП), в Бразилии — \$448 миллиардов (20,6% ВВП). Совокупный размер теневой экономики в мире в 2023 году составлял около \$12,5 триллионов. В Бразилии только незаконная продажа топлива обходится государству в 23 миллиарда реалов (\$3,91 миллиарда) ежегодно.

**Краткосрочное положительное влияние.** Несмотря на криминальную природу этих средств, они в определенной мере способствуют краткосрочному экономическому развитию стран БРИКС. Отмытые деньги чаще всего вкладываются в ликвидные активы — недвижимость, банки, торговлю, строительные проекты и бизнес-структуры. Эти инвестиции создают временный приток капитала, стимулируют рост строительного сектора, развитие торговой инфраструктуры и финансовых услуг. В Бразилии наркокартели в 2022 году заработали около 146,8 миллиарда реалов (\$25,4 миллиарда) на топливе, золоте, сигаретах и напитках, создавая временные рабочие места и стимулируя оборот капитала.

Периоды притока таких средств сопровождаются ростом ВВП и созданием рабочих мест, особенно в теневой экономике. Позитивистский подход признает, что движение денег от наркобизнеса порождает высокий процент занятости, активизирует легальные рынки, увеличивая торговлю многочисленными продуктами, стимулирует работу банковской системы и повышает показатели ВВП. Финансовые потоки из нелегальных источников выступают в роли своеобразного внутреннего кредита, который в ряде случаев компенсирует недостаток официальных инвестиций, особенно в развивающихся экономиках.

**Искажение рыночных механизмов.** Однако эффект от таких финансовых потоков носит преимущественно разрушительный характер. Отмытые деньги нарушают естественную конкуренцию, поскольку криминальный капитал не стремится к максимизации прибыли, а преследует цель легализации любой ценой. Это позволяет теневому бизнесу предлагать демпинговые цены, недоступные легальным конкурентам, что ведет к вытеснению честных предпринимателей с рынка.

Проциклический характер возврата капитала затрудняет денежно-кредитное регулирование, соблюдение контроля над инфляцией, препятствует индустриализации и развитию экспорта. Незаконный оборот наркотиков становится структурирующей осью криминальной

экономики, которая сосуществует и переплетается с формальной и неформальной экономикой, причем границы между ними размыты.

**Подрыв финансовой системы.** Чрезмерное проникновение криминальных финансов в экономику и банковскую систему расширяет уязвимости к финансовым кризисам. Массовое проникновение криминальных средств в банковский сектор создает пруденциальные риски для надежности банков и финансовых институтов. Крупномасштабное отмывание денег вызывает необъяснимые изменения в спросе на деньги, повышенную волатильность международных потоков капитала и обменных курсов из-за непредвиденных трансграничных переводов активов.

Искусственное «раздувание» цен на недвижимость и активы может вызвать спекулятивные пузыри, которые при разрушении провоцируют экономические потрясения. Центральные банки сталкиваются с трудностями в управлении денежной массой и контроле инфляции из-за неконтролируемых потоков «грязных» денег. Экономики с расширяющимися финансовыми центрами, но с недостаточными мерами защиты, особенно уязвимы для дестабилизирующего воздействия отмытых денег.

**Бюджетные потери.** Размывание налоговой базы стоит правительствам от \$500 до \$600 миллиардов в год в виде утраченных налогов, при том, что общемировой объем отмываемых средств составляет около \$1,6 триллиона ежегодно. В России теневая экономика приводит к системным бюджетным потерям, оцениваемым в 9,6 триллиона рублей ежегодно. Только афганские опиаты наносят России значительный экономический ущерб: страна ежегодно теряет до 3% ВВП за счет исключения из числа экономически активного населения наркозависимых, расходов на пенитенциарную систему, судебные издержки и лечение.

**Подрыв инвестиционного климата.** Нелегальные финансовые потоки истощают внутренние доходы, негативно влияют на инвестиции и сокращают сбережения. Крупномасштабное отмывание денег приводит к оттоку иностранных инвестиций и подрывает доверие к институтам/

Отмытые деньги через коррупционные схемы широко влияют на политический сектор, подкрепляя группировки и влиятельные элиты, которые могут саботировать реформы и создавать нестабильность. В антикоррупционном рейтинге БРИКС страны демонстрируют разные уровни коррупции: Китай занимает первое место, Россия — второе, ЮАР — пятое, Индия — шестое, а Бразилия — девятое место. В

международном рейтинге ЕААН за 2023 год страны занимают соответственно третье, четвертое, сорок пятое, пятьдесят шестое и шестьдесят четвертое места.

**Меры противодействия.** Эволюция механизмов противодействия отмыванию денег демонстрирует системный подход. Йоханнесбургская декларация 2023 года подчеркнула необходимость усиления сотрудничества в борьбе с незаконными финансовыми потоками, признав их серьезной угрозой устойчивому развитию. Качественный скачок произошел в 2024 году, когда Казанская декларация закрепила создание специализированного Совета БРИКС по противодействию отмыванию доходов и финансированию терроризма (ПОД/ФТ), координирующего действия национальных подразделений финансовой разведки.

Следовательно, можно проанализировать динамику противодействия незаконному обороту средств и наркотрафика стран БРИКС в рамках объединения и представить всё в виде таблицы.

Таблица 1. Анализ деклараций стран БРИКС с 2020 по 2024 гг.

Аспект/Декларация	Московская Декларация 2020	Нью-Делийская декларация 2021	Пекинская декларация 2022	Йоханнесбургская декларация 2023	Казанская декларация 2024
Отмывание денег и ПОД/ФТ	Упоминается необходимость противодействия	Подтверждение приверженности ПОД/ФТ	Укрепление мер по ПОД/ФТ	Усиление сотрудничества в сфере ПОД/ФТ	Создание совета БРИКС по ПОД/ФТ
Незаконные финансовые потоки	Общее признание угрозы	Признание негативного влияния на развитие	Признание ущерба	Серьезная угроза устойчивому развитию	Системный подход к борьбе
Коррупция	Приверженность противодействию	Борьба как приоритет	Развитие антикоррупционных механизмов	Предотвращение коррупции	Комплексная борьба на всех уровнях
Институциональные механизмы	Антинаркотическая рабочая группа	Развитие рабочей группы	Координация подразделений финансовой разведки	Многоуровневая система	Совет БРИКС по ПОД/ФТ и рабочая группа

Правовое сотрудничество	Укрепление сотрудничества правоохранителей	Механизмы взаимной правовой помощи	Обмен информацией и практиками	Выдача преступников и конфискация активов	Единая система сотрудничества и обмена информацией
-------------------------	--	------------------------------------	--------------------------------	---	--

Казанская декларация 2024 года подтвердила приверженность стран БРИКС предотвращению и борьбе с незаконными финансовыми потоками, отмыванием доходов, полученных преступным путем, финансированием терроризма, незаконным оборотом наркотиков и коррупцией. В рамках Антикоррупционной рабочей группы БРИКС постоянно обсуждается план действий и пути совершенствования правового регулирования.

Отмытые деньги из наркобизнеса оказывают глубоко противоречивое влияние на экономики стран БРИКС. Масштабы проблемы огромны: мировой наркобизнес ежегодно вливает от 500 миллиардов до триллиона долларов в теневой сегмент. В России выявляется лишь около 4% расчетного объема отмытых преступных доходов.

Краткосрочные экономические выгоды несопоставимы с долгосрочным ущербом для развития, социальной стабильности и демографического потенциала. Только системные совместные усилия, направленные на перекрытие каналов отмывания денег, укрепление финансового контроля и борьбу с коррупцией, позволят минимизировать негативное влияние теневой экономики и обеспечить устойчивое развитие экономик стран БРИКС.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Доля БРИКС в мировом ВВП достигла рекордных показателей // Министерство финансов Российской Федерации : официальный сайт. [Электронный ресурс]. URL: <https://minfin.gov.ru> (дата обращения: 18.10.2025).
2. Героин убивает 30 тысяч россиян в год // Российская газета. 22.10.2009. [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru> (дата обращения: 18.10.2025).
3. Кокаиновые маршруты через Бразилию // BBC. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bbc.com> (дата обращения: 18.10.2025).
4. Более 11 миллионов бразильцев пробовали наркотики // Российская весна. [Электронный ресурс]. URL: <https://rossaprimavera.ru> (дата обращения: 18.10.2025).

5. Фентаниловые берега: США и Китай на пороге нового опиумного кризиса // TRT Russian. 2025. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.trtrussian.com> (дата обращения: 18.10.2025).
6. Отмывание денег в России достигло 2,09 трлн рублей // РБК. 14.10.2024. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rbc.ru> (дата обращения: 18.10.2025).
7. Теневая экономика: масштабы и последствия // [Finance.Mail.ru](https://Finance.Mail.ru). 11.06.2025. [Электронный ресурс]. URL: <https://finance.mail.ru> (дата обращения: 18.10.2025).
8. Brazil's Drug Gangs Haul in More Cash From Fuel Than Cocaine // Bloomberg. 11.02.2025. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.bloomberg.com> (дата обращения: 18.10.2025).
9. Афганский наркографик: угроза для России // Национальный комитет по исследованию БРИКС. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nkibricks.ru> (дата обращения: 18.10.2025).
10. Антикоррупционный рейтинг стран БРИКС+ // Общественно-политическая газета «Президент». 21.10.2024. [Электронный ресурс]. URL: <https://presidentmedia.ru> (дата обращения: 18.10.2025).

**УДК 339.13.017**

**Осипцева К.А.**

**Научный руководитель: Бендерская О.Б., канд. экон. наук, доц.**  
**Белгородский государственный технологический университет**  
**им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия**

## **АНАЛИЗ ИЗМЕНЕНИЯ ЦЕН НА РЫНКЕ ЖИЛЬЯ В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ**

Одним из самых важных сегментов экономики любого региона является рынок жилья. Его состояние отражает социально-экономическую ситуацию, доходы населения, инвестиционную активность и общий уровень привлекательности территории для проживания [4].

Для анализа текущего состояния рынка важно рассмотреть динамику изменения цен на жилье. Сравним средние цены на первичном и вторичном рынке жилья по Белгородской области в 2020-2024 гг. (табл. 1 и 2).

Таблица 1 – Средние цены на первичном рынке жилья Белгородской области, руб. за 1 кв. м общей площади

Типы квартир	Годы				
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Все типы квартир	60 870	73 685	96 844	95 790	106 338
Квартиры среднего качества (типовые)	45 219	59 877	71 225	83 909	91 984
Квартиры улучшенного качества	62 329	77 753	100 008	100 552	113 450

В 2024 г. средняя цена за 1 кв. м составила 106 338 руб. В течение 2020-2024 гг. в среднем цены росли на 11,8 % в год. Особенно заметен рост цен в сегменте улучшенных квартир (в 2024 г. выросли на 82 % по сравнению с 2020 г.), что говорит о росте спроса на высококачественные объекты недвижимости.

Таблица 2 – Средние цены на вторичном рынке жилья Белгородской области, руб. за 1 кв. м общей площади

Типы квартир	Годы				
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2024 г.
Все типы квартир	49 021	61 142	80 354	74 351	78 017
Квартиры среднего качества (типовые)	48 048	61 644	75 839	70 676	75 448
Квартиры улучшенного качества	50 540	60 695	84 340	80 342	86 234

Средняя цена на вторичном рынке жилья значительно ниже, чем на первичном, однако тоже демонстрирует умеренное увеличение на протяжении рассматриваемого периода, а именно: 9,7 %, 9,4 % и 11,3 % для всех типов квартир, квартир среднего и улучшенного качества, соответственно [1].

Во втором квартале 2025 г. средняя цена за 1 кв. м всех типов квартир на первичном рынке жилья составила 111 219 руб., на вторичном – 87 770 руб. Такие различия объясняются множеством факторов, влияющих на стоимость жилой недвижимости: доступностью кредитных ресурсов, уровнем доходов населения, активностью строительства новых объектов, конкуренцией среди застройщиков, а также общей экономико-политической обстановкой в регионе и стране в целом [5].

Эти факторы привели к сокращению доступности ипотеки, особенно в связи с повышением кредитных ставок. Например, число ипотечных сделок в 2025 году сократилось практически наполовину вследствие повышения кредитных ставок [7].

Так, в первые четыре месяца текущего года в Белгородской области было оформлено 1205 ипотечных займов общим объемом 4,7 млрд руб., тогда как годом ранее этот показатель составлял, соответственно, 2238 кредитов и 7,6 млрд руб. Причина такого спада, согласно Банку России, заключается в отмене субсидированной ипотеки и увеличении процентов по займам.

Почти половина ипотечных договоров (585 единиц на сумму около 3 млрд руб.) была предоставлена на покупку новостроек. Льготные предложения вроде семейной ипотеки, ИТ-ипотеки и региональной ипотеки распространялись исключительно на первичный рынок недвижимости. Вторичный же рынок зафиксировал оформление 653 займов общей стоимостью примерно 3,2 млрд руб.

С апреля 2025 года право воспользоваться программой семейной ипотеки распространяется также на приобретение квартир на вторичном рынке, однако действует оно лишь в отдельных населенных пунктах Белгородской области с низким уровнем жилищного строительства (Алексеевка, Бирюч, Валуйки, Грайворон, Губкин, Короча, Новый Оскол, Шебекино).

Средняя величина займа выросла с 3,4 до 4 млн руб., а средний срок кредитования увеличился с 24 до 26 лет. При этом среднее значение кредитной ставки снизилось с 8,7 % до 8 % [6].

С началом 2025 года был принят обновленный ипотечный стандарт, направленный на повышение прозрачности банковских услуг и защиту заемщиков. Этот документ рекомендует устанавливать максимальный срок выплаты кредита в пределах 30 лет и минимальный первоначальный взнос не менее 20 %, исключив возможность учета первоначального взноса при расчете кэшбэков [2].

Также отмечено сокращение числа кредитов на строительство индивидуального жилья: с 727 контрактов на общую сумму 2 млрд руб. в прошлом году до 188 соглашений на 450 млн руб. в нынешнем. Заемщики ожидают возвращения сельскохозяйственной ипотеки по низкой ставке (3 %) сроком до пяти лет, с ограничениями по участию лиц, задействованных в специальной военной операции, и сотрудников аграрного сектора экономики [6].

В заключение отметим, что рынок жилья, как важнейший индикатор состояния региональной экономики, одновременно отражает

уровень социального благополучия граждан и возможности инвестирования [3]. Для принятия взвешенных инвестиционных решений и формирования адекватных ожиданий относительно будущих изменений ценовых показателей необходим регулярный мониторинг ситуации на рынке жилья.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бендерская О.Б. Методические аспекты подготовки исходной информации и оформления результатов анализа хозяйственной деятельности предприятий // Белгородский экономический вестник. 2017. № 1 (85). С. 209-219.
2. Бендерская О.Б. Методы экономического анализа: учебник. Белгород: Изд-во БГТУ, 2022. 255 с.
3. Бендерская О.Б. Финансовый анализ и планирование: учебник. Белгород: Изд-во БГТУ, 2023. 305 с.
4. Реализация цифрового проекта как условие развития современной инновационной политики на региональном уровне / Е.В. Осыченко, А.С. Трошин, М.Б. Бабиченко, В.А. Долженко // Инновации и инвестиции. 2025. № 1. С. 279-283.
5. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Белгородской области [Электронный ресурс]. – URL: <https://31.rosstat.gov.ru> (дата обращения: 06.09.2025).
6. Центральный банк Российской Федерации [Электронный ресурс]. – URL: <https://cbr.ru> (дата обращения: 06.09.2025).
7. Slabinskaya I.A. Systems of Indicators for a Comprehensive Assessment of the Stability of the Functioning of Enterprises in the Construction and Transport Industry / I.A. Slabinskaya, O.B. Benderskaya // Networked Control Systems for Connected and Automated Vehicles: Conference proceedings, St.Petersburg, 08–10 февраля 2022 года. Vol. 510-2. Switzerland: Springer Nature Switzerland AG, 2023. P. 597-603. DOI 10.1007/978-3-031-11051-1\_60.

**Пензев Н.А.**

**Научный руководитель: Кузнецова И.А., канд. экон. наук, доц.**

**Белгородский государственный технологический университет**

**им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия**

## **ОРГАНИЗАЦИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

Наиболее актуальным направлением развития экономики Российской Федерации на сегодня является цифровизация. Данное направление закреплено законодательно на федеральном уровне. Так, согласно указу Президента РФ №145 от 28 февраля 2024 года «О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации» регулирование со стороны государства до 2030 г. будет направлено на получение цифрового суверенитета, обусловленного построением и дальнейшим развитием цифровой инфраструктуры и интеллектуального потенциала граждан РФ, и на обеспечение стабильного роста экономики страны за счет создания конкурентных преимуществ на основе внедрения цифровых продуктов отечественными организациями [6].

Помимо государственного регулирования необходимо подчеркнуть и сдвиги бытового уклада в сторону распространения информационно-коммуникационных технологий. С целью приращения денежного потока для общества придумывают новую технику, программы, которые, с одной стороны, упрощают жизнь и создают условия комфорта и удобства. Но, с другой стороны, данная тенденция является одной из причин диффузии внедрения и использования организациями цифровых продуктов, поскольку главные функции информационно-коммуникационных технологий – создание, передача, хранение данных. Иными словами, потребители, пользуясь продуктами отрасли ИТК, обеспечивают заинтересованность у предпринимателей в цифровизации, в сборе информации о потребителях за счет обмена данными между цифровыми технологиями и программными продуктами. Кроме сбора информации о потребителях, компании активно находят применение цифровым технологиям в снижении затрат и повышении качества своих реализованных товаров и оказываемых услуг.

Таким образом, на основе вышесказанного отчетливо видна актуальность исследования цифровизации в экономике РФ. Объектом

исследования является комплекс проблем, связанных с оплатой труда персонала на предприятиях с применением цифровых отечественных продуктов, как перспективное направление, включающее как рутинные задачи, так и сложные процессы, обусловленные несколькими вариантами осуществления компенсации и стимулирования труда. Цель исследования – изучение возможности использования различных систем оплат труда на предприятиях с применением цифровых технологий, а также рассмотрение ключевых условий, необходимых для повышения степени автоматизации при учете и расчете начислений сотрудникам.

Перед рассмотрением программных продуктов и цифровых технологий в качестве инструментов расчета оплаты за труд, подчеркнем ключевые особенности каждой системы и их видов. Есть тарифная, бестарифная и смешанная системы, в условиях первой системы труд оплачивается на основе дифференцированных абсолютных величин, размер которых зависит от квалификации сотрудников разной категории. При данной системе используют две формы расчета начислений за труд: повременная и сдельная. При первом варианте, вознаграждение прямо пропорционально отработанному времени за определенный промежуток. При втором варианте, расчет величины оплаты производится исходя из количества произведенной продукции и оказанных услуг соответствующего качества.

При бестарифной системе ключевой переменной при расчёте вознаграждения за целенаправленную деятельность является степень участия работников, выраженная как количественными переменными, так и качественными показателями. У предприятий, у которых в коллективном договоре прописано использование смешанной системы оплаты труда, используются алгоритмы расчета тарифной и бестарифной систем для расчета начисления по видам оплат [1].

Необходимо подчеркнуть, что тарифная и бестарифная системы схожи между собой тем, что оплата труда сотрудникам будет в определенной степени зависеть от квалификации работников. Однако необходимо подчеркнуть важное отличие, в тарифной системе размер начислений за промежуток времени существенно зависит от квалификации и, соответственно, присвоенного разряда работников, а размер вознаграждений при бестарифной системе оплаты труда прямо пропорционален размеру фонда денежных средств, выделенного на выполнение поставленных задач, и отработанному времени.

Изучив вариативность и особенности систем оплат труда, можно подытожить, что при тарифной системе для расчета заработной платы сотрудникам необходимо вести учет рабочего времени, а в варианте сдельной заработной платы необходимо управление и учет производством и реализацией продукции или оказываемых услуг. При бестарифной системе для расчета начислений работникам программный продукт должен быть гибким и иметь возможность адаптироваться под специфику деятельности конкретной компании, иными словами настраивания сложных алгоритмов расчета. К общим условиям для программных продуктов при использовании каждой из рассмотренных систем оплат труда стоит отнести: ведение баз данных по сотрудникам, а также продукции и услуг организации; организация документооборота; отражение отчетности; импорт и экспорт данных, например, сохранение отчетности в excel файле. Необходимо подчеркнуть наиболее актуальную на сегодня функцию у программных продуктов – наличие программного интерфейса (API), простыми словами, набора правил благодаря которым приложения, цифровые платформы, машины и оборудование, относящееся к интернет вещам (ИОТ) могут обмениваться между собой информацией и обрабатывать ее.

Чтобы оценить степень закрытия вышеперечисленных условий для оплаты труда программными продуктами мы рассмотрели три наиболее распространенных отечественных цифровых инструментов, ключевые характеристики и функции которых приведены в табл. 1:

Таблица – Сравнение функционала отечественных программных продуктов для расчета оплаты труда [2;3]

	1С: ЗУП	БОСС - Кадровик	Монолит Персонал
База данных по сотрудникам	+	+	+
Управление соц. пакетом	+	+	+
Управление системой оплаты труда	+	+	+
Управление выплатами	+	+	+
Управление эффективностью и КПЭ	+	+	-
Ведение делопроизводства	+	+	+
Отражение отчетов	+	+	+
Наличие API	-	+	-
Импорт/экспорт данных	+	-	+
Ведение табеля рабочего времени	+	+	+
Ведение рейтинг листа по сотрудникам (КПИ), аналитика персонала	+	-	-

Согласно сравнению, отраженному в табл. 1, на сегодня есть отличные варианты для реализации любой системы оплаты труда. Наиболее практичной и гибкой, согласно сравнению, оказался 1С. С наличием множества вариативных конфигураций он закрывает вопросы в области учета и контроля затрат на оплату труда, учетом производства и реализации продукции и оказания услуг, расчете и своевременном начислении видов оплат сотрудникам, подготовке многообразных отчетов и предоставлении прозрачных сведений для налоговой. Наряду с многочисленными плюсами отечественные цифровые программы для расчета оплаты труда имеют существенные недостатки, так, например, далеко не каждый цифровой продукт имеет программный интерфейс (API) для взаимодействия с другими цифровыми технологиями. Также существенным недостатком используемых на сегодня программных решений является необходимость в ручном труде при работе с входной информацией. Одним из примеров является учет часов сверхурочной работы, норма которых по законодательству не должно превышать 120 часов за год [5]. Необходимо отметить тот факт, что в компаниях с высокой численностью работников при расчете и начислении видов оплат в силу человеческого фактора высока вероятность некорректного расчета.

В целях устранения вероятности ошибки и снижения трудозатрат при расчете и начислении заработной платы отечественным компаниям предлагается построить цифровую среду, повышающую степень автоматизации при работе с входной информацией, служащей базой для расчета. В общем и целом, схему цифровой среды, характеризующейся автоматизированной быстрой и надежной оплатой труда, можно представить следующим образом (Рис. 1):



Рис. 1 Системообразующие элементы цифровой среды для высокоматематизированной оплаты труда

Согласно вышеприведенному рисунку в первую очередь необходимо выделить использование информационно-коммуникационных продуктов (система электронного документооборота, платформы для взаимодействия и коммуникации внутри филиала/отдела и т.п.) обуславливающие оперативность и надежность при работе с входной информацией. Данные задачи будет выполнять и внедрение системы интернет вещей (IoT), то есть использование высокоавтоматизированных основных фондов, которые помимо минимизации ручного труда обеспечат обмен информацией как друг с другом, так и с программными продуктами по расчету оплаты труда. Так, например, поставив датчик слежения на производственной линии можно отслеживать выработку по конкретной группе номенклатуры, в конце рабочей смены у менеджмента компании будет составлен список выполнения заказов и база для расчета оплаты за труд. Практичным вариантом будет использование программных решений не только при расчете и начислении оплаты, но и при вводе входной информации, присущей определенной выплате. Так, например, используя ИИ или прикладную программу, обрабатываемую информацию в определенном формате, можно раскидывать затраты по заказам, что высоко оценимо при анализе фонда оплаты труда по видам деятельности на предприятии. Необходимо отметить, что использование ранее перечисленных элементов цифровой среды для оплаты труда создает вопрос в хранении огромного массива данных, ответом на данную проблему будет использование облачных технологий, но стоит уделить особое внимание цифровой безопасности.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Инновационное развитие экономики в условиях цифровой трансформации: монография / под общ. ред. проф. Ю.И. Селиверстова, доц. Е.А. Никитиной. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2023. –203 с.
2. Интернет-портал Soware : Системы управления человеческими ресурсами (HRM). – URL : <https://soware.ru>
3. Информационный портал ИАС: Информационные технологии в учете оплаты труда. – URL : <https://i-ias.ru/press/publikatsii-v-smi/2zom8eyao1-informatsionnie-tehnologii-v-uchete-opla/>
4. Симченко Н. А., Яновская А. А. Цифровая среда и ее влияние на регулирование развития рынка труда // Вестник Волгоградского

государственного университета. Экономика. – 2024. – Т. 26, № 2. – С. 118–132

5. ТК РФ Статья 99. Сверхурочная работа (в ред. Федерального закона от 30.06.2006 N 90-ФЗ)

6. Указ Президента Российской Федерации от 28.02.2024 г. № 145  
<https://www.consultant.ru>

**УДК 1174**

*Перепелица А. Г.*

*МАОУ «СОШ №24 с углубленным изучением отдельных предметов имени С.П. Тимофеева», г. Старый Оскол, Россия*

## **СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ИНТЕГРАЦИИ МЕЖДИСЦИПЛИНАРНЫХ МЕТОДИК В ПОДГОТОВКЕ ИНЖЕНЕРОВ**

Современный мир предъявляет высокие требования к специалистам инженерных профессий. Инженеры должны обладать глубокими техническими знаниями, уметь решать комплексные проблемы и эффективно взаимодействовать с коллегами и клиентами. Для достижения этих целей важно развивать кросс-дисциплинарные компетенции, включая знание английского языка.

Английский язык является международным языком науки и техники. Большинство научных публикаций, технических документов и инструкций составлены на английском языке. Владение английским позволяет инженерам получать доступ к актуальной информации, обмениваться опытом с международными коллегами и успешно интегрироваться в глобальное профессиональное сообщество.

Современные вызовы инженерного образования подтверждаются статистическими данными:

По отчёту World Economic Forum (2024), 78 % инженерных вакансий требуют владения английским на уровне не ниже B2, причём 62 % работодателей отмечают дефицит кандидатов с навыками технической коммуникации.

Исследование IEEE (2023) выявило, что 91 % инженеров регулярно работают с англоязычной документацией, а 45 % участвуют в международных проектах, где английский — рабочий язык.

В России, согласно данным HeadHunter (2024), спрос на инженеров со знанием английского вырос на 40 % за последние 3 года, особенно в сферах ИТ, энергетики и авиастроения.

### Причины востребованности ESP:

Доступ к знаниям: 85 % научных публикаций по инженерии выходят на английском (данные Scopus, 2024).

Международные стандарты: ISO, ASTM, IEEE публикуют регламенты исключительно на английском.

Глобальные команды: 70 % российских инженерных компаний сотрудничают с зарубежными партнёрами (опрос РАЭК, 2023).

Как подчёркивает Д. Дуглас, «технический специалист без языковых компетенций ограничен локальным рынком; специалист с ESP-навыками включён в глобальную инновационную сеть» [Douglas, 2019, p. 45].

#### Сущность кросс-дисциплинарной модели

Кросс-дисциплинарный подход в преподавании английского для инженеров базируется на трёх принципах:

Контекстуализация — язык изучается через призму профессиональных задач (например, описание работы турбины, анализ схемы электрической цепи).

- Функциональность — акцент на практические навыки: чтение технических чертежей; составление отчётов по стандартам IEEE; ведение переговоров о сроках поставки оборудования.

- Межкультурность — освоение норм коммуникации в разных инженерных традициях (например, различия между американской и японской моделями обратной связи).

#### Отличия ESP от общего английского:

Лексика: 60–70 % учебного времени отводится терминологии (например, torque, impedance, yield strength).

Жанры: работа с патентами, техническими спецификациями, инструкциями по безопасности.

Навыки: развитие «технического слуха» — способность различать нюансы терминов (load vs burden в контексте механики).

#### 3. Модели интеграции английского в инженерное образование

На основе анализа 15 вузов РФ и ЕС выделены три модели интеграции (табл. 1).

Таблица 1. Модели интеграции ESP в инженерное образование

Модель	Описание	Примеры	Плюсы	Минусы
<b>Параллельная</b>	Английский и профильные дисциплины преподаются раздельно, но с согласованной тематикой	Тема «Renewable Energy» в английском совпадает с модулем «Энергетические системы»	Простота внедрения	Слабая связь между дисциплинами
<b>Последовательная</b>	Курс английского следует за профильным модулем, закрепляя терминологию	После изучения «Материаловедения» — занятия по описанию свойств материалов	Системность	Задержка обратной связи
<b>Синергетическая</b>	Совместные проекты преподавателей английского и инженерных дисциплин	Билингвальный технический отчёт, оцениваемый двумя экспертами	Максимальная прикладная ценность	Высокие требования к координации

**Эмпирические данные:**

- в вузах, использующих синергетическую модель (например, МГТУ им. Н. Э. Баумана), 82 % студентов отмечают рост уверенности в профессиональной коммуникации (опрос 2023 г.).
- в университетах с параллельной моделью только 45 % выпускников применяют английский в работе (данные Ассоциации инженерного образования России, 2024).

Владение английским языком открывает перед инженерами ряд возможностей:

- доступ к научной литературе и техническим документам
- участие в международных конференциях и семинарах
- сотрудничество с зарубежными партнерами и заказчиками
- повышение конкурентоспособности на международном рынке труда

В условиях глобализации инженерная деятельность всё чаще выходит за рамки национальных границ: специалисты участвуют в международных проектах, работают с англоязычной технической документацией и общаются с зарубежными коллегами. Для эффективного профессионального взаимодействия инженер должен:

свободно оперировать специализированной терминологией;

учитывать культурные особенности международного профессионального сообщества;

гибко адаптировать коммуникацию к разным ситуациям (переговоры, презентации, деловая переписка).

Стратегии формирования междисциплинарных навыков

1. Системная интеграция языковой подготовки

Иностранный язык необходимо органично вписать в образовательный трек инженера — не как изолированную дисциплину, а как инструмент профессиональной коммуникации. Такой подход позволяет:

осваивать технический английский в контексте конкретной специализации;

накапливать терминологический багаж, востребованный в реальной практике;

формировать привычку использовать иностранный язык для решения профессиональных задач.

2. Работа с аутентичными источниками

Использование реальных материалов из профессиональной сферы — ключевой элемент подготовки. В учебный процесс включаются:

научные статьи из международных журналов (*IEEE Transactions, Nature*);

технические руководства и спецификации производителей;

презентации компаний-разработчиков;

патенты (базы *WIPO, USPTO*).

Это даёт студентам опыт взаимодействия с «живым» профессиональным языком и готовит к работе в международной среде.

3. Проектно-ориентированное обучение

Практико-ориентированные проекты позволяют применить языковые навыки в приближённых к реальности условиях:

• совместные разработки с иностранными студентами (например, через платформы *Coursera for Campus* или *edX*);

• симуляции международных инженерных команд;

• подготовка билингвальных технических отчётов.

Такой формат развивает не только язык, но и навыки командной работы, критического мышления и презентации результатов.

#### 4. Комплексное развитие коммуникативной компетенции

Обучение охватывает все виды речевой деятельности:

- говорение — участие в профессиональных дискуссиях, защита проектов, переговоры;
- чтение — анализ технических текстов, стандартов (*ISO, ASTM*), научных публикаций;
- письмо — составление отчётов, заявок на гранты, email-переписки;
- аудирование — восприятие устной технической речи (вебинары, конференции, инструкции).

Особое внимание уделяется жанрам профессиональной коммуникации:

- презентации в формате *TED Talk*;
- переговоры с заказчиками и поставщиками;
- обсуждение технических спецификаций;
- участие в международных конференциях.

Таким образом, ормирование кросс-дисциплинарных языковых компетенций — не второстепенный элемент, а **необходимое условие** успешной карьеры инженера в глобальном мире. Современные образовательные программы должны:

1. Отходить от изолированного преподавания языка, интегрируя его в профессиональный контекст.

2. Использовать аутентичные материалы и проектные методы для имитации реальных рабочих ситуаций.

3. Выбирать модели интеграции (параллельную, последовательную или синергетическую) исходя из ресурсов вуза и специфики направления подготовки.

Только такой подход позволит выпускникам уверенно:

- читать и анализировать международные технические стандарты;
- участвовать в переговорах с зарубежными партнёрами;
- презентовать свои разработки на конференциях;
- работать в мультикультурных инженерных командах.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Осипова С.И., Гафурова Н.В. и др. Модель системных изменений многоуровневого инженерного образования в контексте

повышения его качества. Теоретический аспект. Монография. 2019. 161 с. ISBN: 978-5-7638-4084-1.

2. Рудской А.И., Боровков А.И., Романов П.И. Инженерное образование: опыт и перспективы развития в России. СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2018. 224 с.

3. Рудской А.И., Боровков А.И., Романов П.И. Концепция ФГОС ВО четвёртого поколения для инженерной области образования в контексте выполнения поручений Президента России // Высшее образование в России. 2021. Т. 30, № 4. С. 73–85. DOI: 10.31992/0869-3617-2021-30-4-73-85.

4. Хахина О.В. Проблемы реализации федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования — бакалавриат // Grand Altai Research & Education. 2019. №1. С. 110–114. DOI: 10.25712/ASTU.2410-485X.2019.01.016.

5. Чучалин А.И. Модернизация трёхуровневого инженерного образования на основе ФГОС 3++ и CDIO++ // Высшее образование в России. 2018. Т. 27, № 4. С. 22–32.

6. European Centre for the Development of Vocational Training (CEDEFOP). (2021). Skills for Green Jobs and Digital Transition. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

**УДК 327.8**

*Пехтерева П.С.*

*Научный руководитель: Колычева С.К., асс.*

*Белгородский государственный национальный исследовательский университет, г. Белгород, Россия*

## **ВЛИЯНИЕ КУЛЬТУРНОЙ ДИПЛОМАТИИ КОТ-Д'ИВУАРА НА МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОТНОШЕНИЯ В XXI ВЕКЕ**

В 2010 году в Кот-д'Ивуаре разразился политический кризис, вызванный тем, что оба соперника на президентских выборах объявили о своей победе и каждый провел свою инаугурацию. Этот скандал вызвал гуманитарный кризис и нанес серьезный ущерб экономике. Чтобы исправить такое положение, правительство Кот-д'Ивуара решило действовать на международной арене, используя концепцию «мягкая сила» (термин ввел Джозеф Най в конце 1980-х годов). Мероприятия, направленные на укрепление международного имиджа Кот-д'Ивуара, принесли положительные последствия: уже в 2014 году фильм ивуарийского режиссера Филиппа Лакота «Бег», в котором

чтобы убить премьер-министра своей страны, главный герой должен был притвориться больным. В фильме также присутствуют сцены, в которых показаны события из жизни Бега (имя главного героя), когда тот был членом ополчения в военном конфликте в Кот-д'Ивуаре [1]. Этот фильм был выдвинут на Каннском фестивале в номинации «Особый взгляд» [2]. Но на этом «мягкая сила» государства не закончилось, а наоборот, только продолжило свое развитие в области искусств.

Кот-д'Ивуар, расположенный на перекрестке культур Западной Африки, обладает богатым и разнообразным наследием, которое находит свое отражение в широком спектре художественных форм – от традиционных ремесел и ритуальной скульптуры до современных живописи, инсталляций и цифрового искусства. Цель данного исследования – не просто задокументировать разнообразие кот-д'ивуарского искусства, но и проанализировать его роль в международном культурном диалоге.

Итак, местные традиции изобразительного искусства проявляются в народных ремеслах – лепке, плетении, резьбе по дереву, изготовлении глиняной посуды, масок, ювелирных украшений, скульптур и живописи. Вся традиционная ивуарийская художественная практика имеет практическую направленность: предметы искусства используются в религиозных обрядах и быту. Художники Кот д'Ивуара комбинируют разные материалы – дерево, слоновую кость, камни. На выставках часто можно увидеть картины, предварительно проданные еще до открытия. В таком изменении профиля покупателей заметна тенденция: теперь среди художников все больше молодых людей, готовых творить. Если ранее на арт-рынке доминировали международные коллекционеры, ценящие племенное искусство, то сегодня в стране возрождается патриотизм, а покупка произведений местных художников становится приоритетом – это помогает удержать таланты и не допустить их миграции в страны Запада и Америки.

Симона Гиранду, основавшая Art Plurēi в 1991 году, была одной из первых галеристов, занимавшихся как традиционным, так и современным искусством. Не менее значимым считают Якубу Конате – основателя галереи «Ротонда искусства» в 2009 году, Сесиль Фахкури, у которой есть самая известная на международном рынке галерея [3]. «Я наблюдаю настоящую эволюцию арт-сцены в Кот-д'Ивуаре. Появляется все больше галерей, художников, приезжающих сюда, чтобы открыть свои магазины, посетителей и местных жителей», – подтверждает Сесиль Фахкури.

Столица Кот-д'Ивуара привлекает не только местные таланты, но и художников из за рубежа. Так, гваделупский художник Элладж Линси Делумо, выпускник парижской школы изящных искусств, был замечен в социальных сетях вышеупомянутой ивуарийской галеристки.

Каждый год в Абиджане проходит «Неделя искусств», в которую входит около десяти галерей, музеев, фондов, арт-центров. Главным событием является «Ночь галерей» — модель парижской «Ночи музеев», когда проводятся экскурсии по художественным пространствам, привлекая туристов и местных жителей.

Галереи в Абиджане (мегаполис Кот д'Ивуара) активно развиваются. Среди новых — галерея Фарах Фахри в Плато (открыта в 2023 году), галерея Виндзор в отеле Sofitel Abidjan Hotel Ivoire (открыта в 2022 году), Дом искусств Уоллс в Маркори (открыт в 2019 году) [4]. Недавно в Абиджане стартовала первая аукционная платформа “Abidjan Auction Company”, которая проводит преимущественно онлайн аукционы. Президент этой платформы — Якуба Конате заявил, что цель — создание инструментов продаж для увеличения доли африканского искусства на международном рынке, поскольку оно составляет лишь небольшую часть глобальных продаж. Ожидается, что к 2025 году объем африканского арт-рынка достигнет колоссальных 1,5 млрд долларов [5].

С 2020 года государство запустило программу приобретения современного искусства: только в офисе президента хранится свыше 200 картин, а сам Министр культуры — Франсуаза Ремарк — регулярно посещает выставки.

В том же 2020 году открылся Музей современных культур Адама Тунга в Абобо (пригород Абиджана) — одно из немногих государственных пространств, посвященных популяризации современного искусства. В этом музее регулярно проводится фотофестиваль Africa Foto Fair, организованный Айдой Мулуне. По словам фотографа Жана Люка Конкобо, Абиджан превращается в новую столицу искусства благодаря таким мероприятиям [6].

Естественно, в центре арт-сцены находятся сами художники, которые являются главными двигателями обновления рынка. Джоана Шумали — международная фигура в африканской фотографии, завершила персональную выставку в галерее Фарах Фахри в июле 2025 года, ее первую выставку в Кот-д'Ивуаре более чем за десятилетие [7].

Кот-д'Ивуар принимал участие в 58-ой Венецианской биеннале. Темой биеннале звучала так: “Открытые тени памяти”. На ней были представлены работы, которые говорят о матери-земле как о собрании

воспоминаний человечества - ивуарийская художница Валери Ока, которая начинала с дизайна мебели, теперь использует рисунок и фотографию, чтобы рассказать о забытых героях своей земли [8]. Ока была удостоена множества наград, таких как: Первая премия Европейского союза на биеннале в Дакаре, Сенегале и Премия за культурное превосходство от правительства Кот-д'Ивуара. Более 25-ти лет она выставлялась в Африке, например: в Абиджане, Сенегале, Того, Нигерии, Южной Африке, Мали, а также за рубежом: во Франции, Великобритании, Бельгии, Швеции, Италии и США. В марте 2018 года она была названа среди 30-ти самых влиятельных женщин Кот-д'Ивуара, а в январе 2019 года, Валери Ока получила премию от правительства Кот-д'Ивуара за международную художественную карьеру [9].

Кот-д'Ивуар выносит свои предложения на международную арену. Так, г-жа Франсуаза Ремарк обратилась к художникам и специалистам в области культуры на открытии проекта ЮНЕСКО-Ашберг в 2024 году. Она сказала: “We must work together to give you this status, so that the children of Côte d'Ivoire can say: I want to become an artist” («Мы должны работать вместе, чтобы дать вам этот статус, чтобы дети Кот-д'Ивуара могли сказать: я хочу стать художником»).

При технической и финансовой поддержке ЮНЕСКО эта инициатива направлена на создание системы социальной поддержки, адаптированной под специфику работы художников.

Кроме того, в стратегии сотрудничества ЮНИСЕФ с Кот-д'Ивуаром на 2021-2025 гг. отмечалось, что сердцем современной ивуарской стратегии является переход от патерналистских моделей к подходу «снизу вверх», что является мощным инструментом для стимулирования изменения поведения. Укрепления устойчивости населения к потрясениям и кризисам. Вдобавок, после политико-военного кризиса 2010-2011 годов восстановление социальной ткани стало для Кот-д'Ивуара ключевым приоритетом, в связи с чем стратегия ЮНИСЕФ открыто признает такие риски, как конфликты внутри сообществ и между ними, а также угрозу перетекания кризиса из стран Центрального Сахеля. В ответ на это предлагались меры, выходящие за рамки чисто силовых решений: создание комитетов по предупреждению и управлению конфликтами и т.д.[10]

В отличие от многих модернизационных проектов, которые часто игнорируют традиционные институты, данная стратегия делает на них прямую ставку, поскольку в документе подчеркивается необходимость работы с «традиционными властями, традиционными лидерами», ярким

примером чего является адаптация школьного расписания в деревне региона Тчолого, где дети сначала посещают кораническую школу, а затем идут в светскую, что позволяет повысить охват образованием без ущемления культурных и религиозных норм. Такой подход демонстрирует уважение государства к культурному плюрализму. На международной арене Кот-д'Ивуар может выступать в роли моста между традиционными ценностями и требованиями глобализированного мира. Кроме того, в стратегии отмечается важность молодежи Кот-д'Ивуара для будущего страны, поскольку в ней активно продвигаются такие цифровые инструменты, как U-Report и RapidPro, которые позволяют миллионам молодых ивуарийцев участвовать в опросах, выражать свое мнение и получать доступ к жизненно важной информации в режиме реального времени. В данном случае молодежь рассматривается не как объект воздействия, а как субъект изменений.

Таким образом, искусство Кот-д'Ивуара, выходя на международную арену привлекает иностранные капиталы для своего развития. Так, культурная дипломатия влияет на развитие экономических взаимоотношений. В заключение, искусство Кот-д'Ивуара, будучи ярким отражением национальной идентичности и богатого культурного наследия, играет ключевую роль в международных отношениях. Оно служит не только средством культурного наследия, но и мощным инструментом культурной дипломатии, способствуя укреплению связей, формированию позитивного имиджа страны и продвижению межкультурного диалога. Дальнейшая поддержка и продвижение кот-д'ивуарского искусства на международной арене представляется перспективным направлением, способным укрепить позиции страны в мире и вести ценный вклад в глобальную культуру.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Run 2014 // IMDb website. [Electronic research]. URL: <https://m.imdb.com> (accessed: 16.10.2025).
2. 67-й Канский кинофестиваль: Звягинцев, Годар, Кроненберг и другие // Информационный портал для профессионалов кинобизнеса «ProfiCinema». 17.04.2014. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.proficinema.com> (дата обращения: 16.10.2025).
3. Actualités des artistes: Hors les murs // Cecile Fakhoury. [Ressource électronique]. URL: <https://cecilefakhoury.com/> (accessed: 16.10.2025).

4. The Gallery // LouiSimone GALLERY Guirandou. [Electronic research]. URL: <https://www.louisimoneguirandou.gallery> (accessed: 17.10.2025).
5. Why African Art is Set to Dominate the Global Stage in 2025 // TIAA. [Electronic research]. URL: <https://www.thisisafricanart.com> (accessed: 17.10.2025).
6. Has Abidjan become West Africa's premier hub for contemporary culture? // Art|Basel. 04.02.2025. [Electronic research]. URL: <https://www.artbasel.com> (accessed: 17.10.2025).
7. Abidjan's New Wave: The Young Artists Shaping Ivory Coast's Creative Future // DakArt (15.09.2025) [Electronic research]. URL: <https://dakartnews.com> (accessed: 20.10.2025).
8. 58th La Biennale di Venezia: Côte d'Ivoire Pavilion // ArtAfrica. 25.04.2025. [Ressource électronique]. URL: <https://artafricamagazine.org> (accessed: 20.10.2025).
9. Valerie Oka // Durres International Biennale [Electronic research]. URL: <https://durrabiennale.org> (accessed: 20.10.2025).
10. Côte d'Ivoire CPD 2021-2025: Strategie Approches Communautaires // UNICEF. [Ressource électronique]. URL: <https://www.unicef.org> (accessed: 16.10.2025).

#### **УДК 004.8**

*Пискунова А.В.*

*Научный руководитель: Бережная И.Н. канд. социол. наук, доц.*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

### **ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА И ПРОБЛЕМА ИДЕНТИЧНОСТИ ЧЕЛОВЕКА**

Искусственный интеллект (ИИ) – технология, которая активно развивается в последние годы. Анализ и вычисление баз данных, генерация и форматирование фото, видео и аудио файлов: всё это активно используется людьми как инструмент. Обращаясь к недавнему прошлому следует отметить, что люди критиковали использование мобильных телефонов как многофункционального средства, сейчас же много вопросов возникает в связи с использованием искусственного интеллекта. Стоит разобраться почему обсуждения именно вокруг машинного интеллекта несут в себе столько споров и критики.

В своей работе Мартазанова А. Б. пишет, что философия искусственного интеллекта поднимает ряд онтологических вопросов о природе ИИ и о том может ли машина быть настоящим носителем разума или лишь имитирует когнитивные процессы человека [1]. Ответ на этот вопрос сопряжен с анализом того, как работают нейросети. Из статьи Паула Ковингтона [2] следует что первые рекомендации для пользователей видеохостинга, более десяти лет назад, были основаны на простейших алгоритмах искусственного интеллекта - ЕСЛИ-ТО (IF-THEN), то есть одни пользователи получали рекомендации от самого хостинга исходя из истории просмотра других пользователей. Сейчас алгоритмы работы ИИ сильно усложнились, однако основной принцип работы остался аналогичным. Таким образом, искусственный интеллект - это не интеллект как таковой, а определённый комплекс алгоритмов и условий для выполнения поставленной задачи.

В чем тогда заключается тревога человечества по отношению к искусственному интеллекту? Первопричиной опасений можно отметить обозначения человека как кого-то исключительного, того кто подчинил себе мир вокруг него, того кто стал вершиной пирамиды эволюции. Человек отличается от других животных тем, что имеет сознание, имеет мысль. Получается, что тревожность возникает именно из-за утраты звания исключительного сознания и осознанности. Что такое “осознанность” можно представить из эксперимента Джона Сёрла “Китайская комната” суть которого была в манипуляции с китайскими иероглифами. Смысл иероглифов не объяснялся - давался алгоритм действий для составления иероглифов. Получается, что человек в комнате выполнял роль компьютера и действовал по заданным ему алгоритмам - ЕСЛИ на столе иероглиф №1 - ТО допиши иероглиф №2 [2]. На выходе получался правильный, но бессознательный ответ. Таким образом нейросети работают сейчас, сопоставляя наиболее “логичный” ответ, основанный на принципе алгоритма ЕСЛИ – ТО, только в более сложном виде, без понимания контекста или значения слова.

Еще одной проблемой “сознания” искусственного интеллекта является внедрение его во все сферы человеческой деятельности: науку, медицину, политику, социологию, образование, информационные технологии, производство и др. Аверин С.В. в своей публикации [3] отсылает к такой ступени развития ИИ, после которой уже внедрённый машинный интеллект обретя самосознание, обретёт и понимание, что он (ИИ) “лучше” чем человеческий разум. Под “лучше” подразумевается большая вычислительная мощность, так как человек

подвержен усталости, в следствие больше совершают ошибки из-за чего снижается эффективность, в то время как у машины, согласно закону Мура, вычислительная мощность постоянно растёт, а следственно растут и возможности применения в более сложных процессах. Отсюда можно выделить технофобию, которая в последние годы актуализируется. Связать это можно с тем что человечество в очередной раз стоит на пороге новой технологической революции, где человека во многих областях заменит машинный интеллект или роботы, что колеблет антропоцентрическую сущность человека.

Тем не менее, данный вопрос можно рассмотреть с другой стороны, а именно, со стороны идеи трансгуманизма, как части нового мышления, основанного на усилении человеческих возможностей с помощью технологий. Ещё в средние века философы трактовали человека как создание Бога по своему образу и подобию. Опираясь на эту мысль, можно ли назвать человека новым “Богом”, если он сможет с помощью технологий и мысли не только улучшить свой организм и его возможности, но и создать новый вид разума как искусственный интеллект, который будет иметь собственную когнитивную функцию?

Начать можно с идеи улучшения физических возможностей человека. В момент, когда разум и образованность человека напрямую стали влиять на выживаемость – идея усиления природы человека с помощью технологий и науки обрела новую жизнь, а вместе с ней и появился древний зародыш трансгуманизма. Сейчас, в 21 веке наличие протеза не является изъяном, учёные и робототехники стремятся вернуть полноценность функционирования физического тела человека и вместе с тем расширить эти возможности. Таким образом человечество придет к той ступени развития трансгуманизма, где наличие имплантов, чипов, эндоскелетов и различных улучшений, как когнитивных, так и физических будет новой нормой общества. Но будет ли такое улучшение считаться частью человека или сущность будет утеряна? Мысленный эксперимент “Корабль Тесея” главная идея которого: будет ли отреставрированный корабль с новыми деталями иметь ту же суть, или те детали, которые были заменены и собраны заново воедино всё же являются подлинными, можно взять за основу “Я” человека в трансгуманизме. Будет ли человек терять свою “сущность” если заменит всё своё тело на кибернетическое или утратит именно сознания будет являться утратой “самого себя”, своей идентичности.

Из идеи трансгуманизма появилась другая мысль о коэволюции человека и искусственного интеллекта. Интерес представляет идея И.

И. Булычева о сотрудничестве между субъектом и объектом: человеком и машиной [4]. Предполагается что внедрение ИИ в жизнь человека как бы дополнит человека и раскроет его потенциал. В то время как машина способна вычислять массивы данных и действовать рационально, субъект способен размышлять об онтологии этих данных, делать из них выводы, понимать их духовное начало. В статье Ким З. пишет о невозможности замены человека во всех сферах [5]. Так как нейросети и машинный интеллект работает по принципам алгоритмов и обработки данных, то работает утверждение: чем больше данных -тем точнее ответ. Так, в тех сферах где невозможно “отдать” ведущее решение ИИ, где взаимодействие: человек – человек, не может подвергнуться замене: человек – ИИ. Следует согласиться с выводом, что в данный перечень войдут такие профессии как: спасатели, медицинские работники, религиозные служители, научные сотрудники, менеджеры и др.

Таким образом, взаимодействие искусственного интеллекта и человека может рассматриваться в разных плоскостях [6], начиная от технологической и заканчивая философскими взглядами, которые затрагивают как антропоцентризм человека, где искусственный интеллект становится не единственным обладателем когнитивных функций, так и сценарий где машины и люди живут в ассоциации трансгуманистического характера и раскрывают потенциал человека, не угнетая при этом “Я” субъекта.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Мартазанова, А.Б. Философия искусственного интеллекта / А.Б. Мартазанова // Инновационная наука – 2024. – №9-2. – С. 108-109.
2. Deep Neural Networks for YouTube Recommendations [Электронный ресурс]. – URL: <https://static.googleusercontent.com> (дата обращения: 20.10.2025).
3. Аверин, С.В. Развитие искусственного интеллекта как угроза личной и социальной автономии человека / С.В. Аверин // Вестник науки. – 2024. – №12. – С. 1305-1307.
4. Булычев, И.И. Искусственный интеллект в зеркале настороженного философского дискурса / И.И. Булычев // Вестник Ивановского государственного университета. Серия: Гуманитарные науки. – 2021. – С. 100-103.
5. Захар, К. [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.banki.ru> (дата обращения 26.10.2025).

6. Бережная, И.Н. Искусственный интеллект и его влияние на современное общество / И.Н. Бережная, К.А. Шляхова // Экономика. Общество. Человек: материалы национальной научно-практической конференции с международным участием. – Выпуск XL. – Белгород, 2021. – С. 265-271.

**УДК 74.01.09**

*Пислегина Д.М., Иллеш Г.И.*

*Научный руководитель: Волошина Т.Г., д-р филол. наук, доц.  
Белгородский государственный национальный исследовательский  
университет, г. Белгород, Россия*

## **ИСТОРИЯ И ОСОБЕННОСТИ КАЛЛИГРАФИИ РУССКОГО ЯЗЫКА**

Сегодня каллиграфия снова переживает подъем. Её можно увидеть в дизайне, рекламе, логотипах, поздравительных открытках и меню. Каллиграфия становится способом самовыражения, а не просто навыком письма. В России существуют школы исторической каллиграфии, где изучают старинные формы письма и практикуют работу с пером – от глаголицы до скорописи. Соответственно, современная каллиграфия соединяет традицию и творчество, превращая письмо в искусство, что делает важным исследование истории создания и развития данного явления для понимания русской культуры.

Слово «каллиграфия» пришло в русский язык из греческого языка, в котором оно означало красоту и описание. На Руси слово «каллиграфия» передавалось и переводилось как «чистописание», что выражало ту же идею, но с акцентом не на искусство, а на обучение красивому письму.

В Словаре русского языка С.И. Ожегова понятиям каллиграфия и чистописаниедается разное значение: каллиграфия подразумевает под собой искусство четкого и красивого письма, а чистописание непосредственно обучение четкому и красивому письму. Несмотря на то, что оба этих термина восходят к одному греческому источнику, им предается различное значение.

Однако в ряде других словарей, «каллиграфия» и «чистописание» выступают синонимами друг друга. Современные словари придают слову «каллиграфия» более прикладное значение, не относя его к искусству, а «чистописание» относят исключительно к школьному предмету.

Отсюда следует, что два термина, содержательно обозначающие «красивое письмо», в русском языке не имеют четкой границы. Можно сделать вывод, что «каллиграфия» наделяется стилистической окраской и в первую очередь применима в искусстве, в то время как «чистописание» рассматривается как практическое умение и ассоциируется в преимущественной мере с учебным процессом.

История русской каллиграфии начинается с IX века, когда Кирилл и Мефодий создали глаголицу – первое славянское письмо. Главной целью создания славянского алфавита было перевести богослужебные тексты на понятный славянам язык. До Кирилла и Мефодия другие миссионеры уже пытались сделать это, используя греческие или латинские буквы, но такие попытки не увенчались успехом – в славянской речи было много звуков, которых просто не существовало в греческом и латинском языках. Поэтому Кирилл решил создать новую азбуку, опираясь на существующие письменные традиции. При переводе братья иногда оставляли греческие слова, если в славянском не было точного аналога. Так постепенно возник литературный язык, понятный всем славянским народам.

Самая древняя из известных глаголических надписей с точной датой относится к 893 году и находится в церкви болгарского царя Симеона в Преславе. К числу ранних рукописей, написанных глаголицей, относятся и «Киевские листки» X века. Однако буквы глаголицы были слишком сложными и украшенными, поэтому для повседневного письма подходили плохо. В Древней Руси глаголицу почти не использовали, иногда лишь вплетая отдельные её знаки в кириллические тексты. Зато она применялась как средство тайнописи.

Почти во всех славянских землях вплоть до XI века глаголица использовалась параллельно с кириллицей, основанной на греческом алфавите, но дополненной новыми буквами для славянских звуков. Считается, что её создал ученик Кирилла – Климент Охридский, работавший в Плиске и Охриде в Первом Болгарском царстве. С кириллицей начинается история собственно русской каллиграфии.

Устав (XI век) – древнейшая форма кириллического письма. Его название связано с областью применения – торжественными церковными текстами, где использовался так называемый «уставный» язык. По форме начертания устав почти полностью повторял греческий унциал (IX–XI вв.). Буквы имели чёткие геометрические очертания, без наклона, расположенные строго по строке. Пропорции приближались к квадрату, а разделения между словами не применялись. Классический пример – Остромирово Евангелие (1056–1057).

Младший устав (XIII–XIV вв.) стал более гибким и приспособленным к повседневной записи. Появился лёгкий наклон, увеличились выступающие элементы букв, распространилась система сокращений. Этим письмом выполнена Киевская Псалтырь (1397).

Полуустав (XV–XVI вв.) – компромисс между удобством и красотой. Буквы округлые, с орнаментальными элементами, изобилует различными надстрочными знаками, а также отличается употреблением некоторых букв. Это самый «техничный» стиль древнерусского письма. Образец полуустава – Московское Евангелие 1507 года.

Вязь (XV–XVII вв.) – декоративное письмо, в котором буквы тесно соединяются, образуя сплошной орнамент. Воспринятая от византийской традиции, вязь у южных и восточных славян приобрела собственное развитие. Различают два её типа: натуральный, с растительными и зооморфными мотивами, и геометрический, основанный на строгих формах кириллических букв. Сочетания букв создавались слиянием элементов, вписыванием одной буквы в другую или расположением их в несколько уровней. К XV–XVI векам формы вытягиваются по вертикали, а в XVII столетии московские мастера уже владели множеством комбинаций. Позднее традиция продолжилась главным образом в старообрядческой среде, особенно в поморских школах письма XIX века. Вязь активно применялась в заголовках книг, надписях на культовых предметах, надгробиях, посуде и мебели.

Скоропись (XV–XVIII вв.) – стремительное, выразительное письмо с многочисленными лигатурами и росчерками. Для неё характерны лёгкие, вытянутые формы, крупные прописные и компактные строчные буквы. В ранний период линии оставались прямыми, но со временем приобрели плавность и округлость. К XVII веку скоропись окончательно отделилась от полуустава и стала основой будущего рукописного шрифта. Её пример – Жалованная грамота великого князя Ивана Васильевича Соловецкому монастырю (1539).

Несмотря на распространение скорописи, которая упрощала и ускоряла процесс письма, традиция красивого письма сохранялась и развивалась. Особенно тщательно оформлялись заглавные буквы, или буквицы, – они служили не только началом текста, но и его художественным акцентом. В рукописных книгах буквицы нередко превращались в настоящие произведения искусства: их украшали миниатюрами, орнаментами, растительными узорами, изображениями животных и мифологических существ. Такие декоративные элементы несли не только эстетическую, но и смысловую нагрузку – помогали структурировать текст и подчеркивали его значимость. С появлением

первопечатных книг традиция оформления буквниц продолжилась: хотя основной текст уже печатался, цветные или золотые буквицы вписывались от руки, что придавало каждому экземпляру уникальность. В дальнейшем в старинных изданиях стали использовать политипажные буквицы – специально изготовленные типографские клише с орнаментом, предназначенные для печати начальных букв. Со временем им на смену пришли увеличенные литеры наборного шрифта, без дополнительного украшения, что отражало общее стремление к упрощению оформления печатной книги и развитию стандартизованных типографских форм.

Таким образом, каллиграфия развивалась от строгого и торжественного устава к свободной и выразительной скорописи, отражая не только эстетические, но и практические потребности времени.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Беляев И. С. Практический курс изучения древней русской скорописи для чтения рукописей XV-XVIII столетий (Практический курсъ изученія древней русской скорописи для чтенія рукописей XV-XVIII столѣтій). – М.: Синодальная типография, 1907. (Режим доступа: <https://archive.org>).
2. Горожанина М. Ю. Русская палеография. – Краснодар, 2011.
3. Джонатан Харрис. Византия. История исчезнувшей империи. – М.: Альпина Нон-фикшн, 2017.
4. Древнерусская каллиграфия // Школа исторической каллиграфии – URL: <https://rucalligraphy.ru>.
5. Задорожный Е. А. Понятие «каллиграфия» в русской и японской культурах // Исследования молодых ученых. – №3(59) – 2024.
6. Ильина Т. В. Декоративное оформление древнерусских книг: Новгород и Псков. XII-XV вв. / Т. В. Ильина; Рецензенты: проф., д-р ист. наук М. К. Каргер и канд. искусствовед. В. А. Булкин; Ленинградский государственный университет имени А. А. Жданова. – Л.: Изд-во ЛГУ, 1978.
7. История на кончике пера. Возрождение древнерусской каллиграфии // Комиссия Российской Федерации по делам ЮНЕСКО – URL: <https://unesco.ru>.
8. Карский Е. Ф. Славянская кирилловская палеография. – Ленинград: Изд-во АН СССР, 1928.

9. Новый словарь русского языка. Толково-словообразовательный. / Под ред. Т.Ф. Ефремовой – М.: Русский язык, 2000
10. Ожегов С.И. Словарь русского языка - М.: Иностранных и национальных словарей, 1949. - 968 с.
11. Скобелкин О. В. Русская палеография. – Воронеж: Изд-во ВГУ, 2005.
12. Словарь иностранных слов, вошедших в состав русского языка: Материалы для лексической разработки заимствованных слов в рус. речи / Под ред. А.Н. Чудинова. – Санкт-Петербург : В.И. Губинский, 1910. – X, 676 с., 1 л. портр.

**УДК 331.108**

*Рагозин Д.С., Бондарева А.А.*

*Научный руководитель: Сероштан М.В., д-р. экон. наук, проф.  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **СИНЕРГИЯ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТИ И ЧЕЛОВЕКОЦЕНТРИЧНОСТИ В КАДРОВОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ**

В настоящее время бизнес-пространство характеризуется ускоренной цифровой трансформацией, высоким уровнем конкуренции на рынке труда. Данные факторы диктуют необходимость кардинального пересмотра подходов к управлению персоналом. Классическая концепция кадрового менеджмента, ориентированная на регламентацию процессов подбора, учета и контроля персонала, заменяется на стратегию, согласно которой ключевой ценностью организации выступают человеческие ресурсы.

Индустратия 4.0 потребовала трансформацию социально-трудовых отношений с целью повышения экономической эффективности и конкурентоспособности организаций. Переход сопровождался сменой ценностей – формальное взаимодействие с персоналом заменилось созданием корпоративной культуры на основе доверия, уважения и взаимовыгоды [5].

Концепция клиентоцентричности ставит потребности клиента в центр всех бизнес-процессов. Их первостепенное удовлетворение переносится на внутренние отношения компании, поскольку сотрудник рассматривается как внутренний клиент, а кадровая служба – как

сервис, закрывающий его потребности. Обновленная система управления человеческим капиталом придерживается положения, что в центре системы стоит человек, его мотивация, потенциал и вовлеченность [1]. На практике это выражается следующими аспектами деятельности:

1. Кадровые процессы строятся на основе минимизации временных и трудовых затрат путем упрощения цифровыми решениями.

2. Проведение регулярных опросов с целью оценки удовлетворенности и уровня лояльности сотрудников.

3. Создание гибкой системы поощрений, чтобы каждый сотрудник мог выбрать наиболее ценную опцию.

Индустрия 5.0 выдвигает ключевое понятие человекоцентричности, при которой личность человека является высшей общественной ценностью.

Клиентоцентричность нацелена на удовлетворение потребностей персонала, человекоцентричность – на раскрытие их потенциала и создание необходимого уровня ценности. Данное понятие включает в себя более глубокий подход, при котором сотрудник является не просто исполнителем задач, а постоянно развивающейся личностью с индивидуальными целями, эмоциями и потребностями. Принципы подхода следующие:

1. Создание ценности для сотрудников. Компания инвестирует как в развитие профессиональных навыков, так и в личностный рост и благополучие.

2. Повышение вовлеченности сотрудников. Задачи формулируются не как «функции», а как «вклад». Внедрение практики участия персонала в принятии управленческих решений.

3. Формирование культуры доверия и предоставление свободы выбора методов достижения целей, гибкий график.

4. Развитие гибридных компетенций путем создания среды для развития критического мышления, эмоционального интеллекта и других уникальных качеств, необходимых в эпоху цифровизации [2].

Составим сводную таблицу характерных особенностей этих подходов (табл. 1).

Таблица 1 – Сравнительная характеристика подходов [3]

Элемент стратегии	Приципы	
	Клиентоцентричность	Человекоцентричность
Цель	Удовлетворение потребностей персонала	Создание ценности для сотрудников и развитие личностных качеств
Кадровый инструментарий	Система поощрений, опросы для оценки уровня лояльности и удовлетворенности, обратная связь	Программы личностного роста, обучению цифровым решениям, корпоративная культура
Результат	Повышение лояльности сотрудников	Рост вовлеченности сотрудников

Приведем алгоритм внедрения принципов, предложенный заместителем заведующего Лабораторией ЧИЛ НИУ ВШЭ Геннадием Стрюк: «Диагностика внутренней культуры. Насколько сотрудники чувствуют себя ценными? Развитие человекацентричного лидерства. Менеджер должен стать ролевой моделью, наставником и помощником, а не контролером. Внедрение инструментов через призму пользы для сотрудника. Любая новая система должна отвечать на вопрос: «Как она упростит жизнь тому, кто будет её пользоваться?» [4].

Синергетический эффект от внедрения в деятельность компаний взаимодополняющих принципов – клиентоцентричности и человекоцентричности – создает основу инновационной кадровой стратегии, привлекающей и удерживающей высокопрофессиональные кадры.

Приведем наиболее яркие примеры внедрения данных принципов на территории Российской Федерации:

1. Т-Банк.

Организация активно использует клиентоориентированный подход по отношению к сотрудникам – эффективная система мотивации и карьерного роста, развитие лидерских и предпринимательских качеств.

2. ВТБ.

Банк внедряет программы управления качеством жизни сотрудников (QLM), направленные на заботу о физическом и ментальном здоровье, финансовую грамотность. Также отметим цифровую трансформацию кадровых процессов с целью повышение удобства и эффективности.

### 3. Яндекс.

Компания предоставляет значительную степень свободы, поощряя реализацию собственных идей и проектов («Студия Яндекса»). Высокий уровень сервиса (современные офисы, широкая система поощрений, забота о здоровье) сочетается с вовлеченностью в развитие талантов.

Подведем итог вышесказанному. Синергетический эффект клиентоцентричности и человекоцентричности является стратегической необходимостью для компаний, стремящихся стать лидерами на рынке. Инвестиции в личность сотрудника являются залогом успеха и надежным вкладом в долгосрочное развитие компаний.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Божков Ю.Н., Минакова М.В. Клиентоориентированный подход как фактор устойчивого развития современной организации // Белгородский экономический вестник. 2023. № 2 (110). С. 3-7.
2. Никулина А.В., Кузнецова И.А. Проблемы подготовки и переподготовки кадров в условиях перехода к цифровой экономике // Содействие профессиональному становлению личности и трудоустройству молодых специалистов в современных условиях: сб. материалов XI Международной заочной науч.-практ. конференции, посвященной 75-летию Великой Победы в 2 ч. Белгород: Изд-во БГТУ, 2019. С. 142-147.
3. Сладкова Н.М., Воскресенская О.А. Мониторинг и оценка результативности кадровых процессов государственных органов в условиях внедрения стандартов клиентоцентричности // Лидерство и менеджмент. 2023. №4. С. 1397-1418.
4. Сотрудник всему голова: почему клиентоцентричность начинается с вашей команды [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://leaderlab.hse.ru/news/1089034797.html> (Дата обращения: 10.10.2025 г.).
5. Чуб А.А., Полевая М.В. Концепции клиентоцентричности и человекоцентричности в кадровом менеджменте как ответ на стратегические вызовы цифровой экономики // Социально-трудовые исследования. 2025. №60. С. 185-192.

Рафальская Е.В.

*Научный руководитель: Чикина Е.Д., канд. экон. наук, доц.  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## ВЛИЯНИЕ САНКЦИЙ И МЕЖДУНАРОДНЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ НА ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ В РОССИЙСКИХ ОТРАСЛЯХ

В настоящее время в отношении Российской Федерации применяется комплекс ограничительных мер, которые можно классифицировать по нескольким ключевым направлениям. Экономические ограничения включают в себя масштабные ограничения финансовой системы России (включая Центробанк и крупнейшие банки), деятельности ряда российских компаний и отдельных отраслей экономики. Торговые барьеры проявляются в виде запретов на экспортно-импортные операции с определенными категориями товаров, включая энергетическое оборудование и технологии двойного назначения. По данным Международного экспортного центра, против России со стороны ЕС в настоящее время действуют 22 торговых барьера. Особое место занимают персональные санкции, предусматривающие заморозку активов и визовые ограничения для отдельных граждан и организаций [3].

Технологические ограничения направлены на сдерживание развития стратегических отраслей через контроль над передачей передовых разработок и программного обеспечения. Отдельное внимание уделяется киберпространству, где вводятся специальные режимы регулирования информационных технологий и киберопераций.

Воздействие этих мер охватывает ключевые сектора национальной экономики. В энергетической сфере наблюдаются ограничения на экспорт углеводородов и технологий их переработки. Евросоюз запретил морской импорт российской сырой нефти, а «Большая семёрка» установила ограничение цены на российскую нефть в размере 60 долларов еще в 2022 году. Затем в июле 2025 года ЕС и Великобритания снизили ограничение примерно до 15% от средней рыночной цены, чтобы повысить эффективность этого ценового потолка. Финансовый сектор сталкивается с исключением российских банков из международных платежных систем [2]. Промышленность испытывает дефицит импортных комплектующих и оборудования, тогда как научно-техническая сфера сталкивается с ограничениями в

области исследований и разработок. Совокупное влияние этих факторов отражается на состоянии государственного бюджета, курсовой динамике, инфляционных процессах и общем инвестиционном климате в стране.

С течением времени перечень ограничений в отношении российской экономики только расширялся. Поэтому воздействие санкционных ограничений на ценовую динамику в России проявляется через несколько взаимосвязанных механизмов. Ограничение доступа к иностранным технологиям и оборудованию провоцирует рост производственных издержек, что особенно заметно в технологически зависимых отраслях, включая машиностроение, фармацевтику и агропромышленный комплекс. Производители вынуждены перекладывать возросшие затраты на конечных потребителей, что приводит к устойчивому повышению ценовой планки либо к вынужденному сокращению объемов выпуска продукции.

Существенные трансформации происходят в ценообразовании на энергоресурсы и сырьевые товары. Например, зафиксирован рост на топливо в 2022-2024 году (Рис. 1).

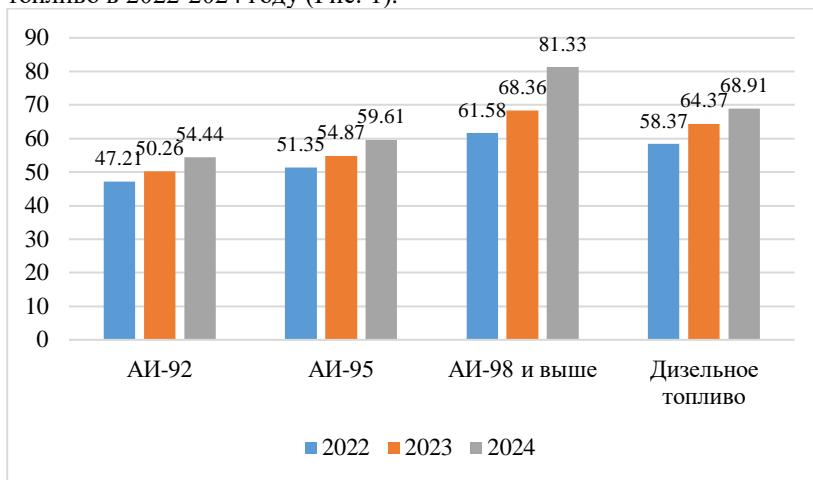


Рис. 1 Динамика роста цен на топливо в России за 2022-2024 г, руб./л [5]

Санкционные барьеры, влияющие на экспортно-импортные операции, вызывают внутреннюю волатильность цен на нефть и газ, что непосредственно отражается на себестоимости промышленного производства и логистических услуг. В стратегической перспективе наблюдается перестройка товаропотоков и формирование новых

ценовых ориентиров, соответствующих изменившейся конфигурации рынков сбыта.

На потребительском рынке последствия санкций выражаются в устойчивом росте розничных цен, особенно на импортную продукцию – от электроники до автомобилей и предметов первой необходимости. Что касается роста цен на автомобили, то такая динамика связана с ростом налога за утильсбор. Также основными факторами, влияющими на динамику цен, стали изменение структуры предложения, экономические условия и колебания спроса.

Инфляционное давление усиливается за счет удорожания услуг, основанных на иностранных технологиях, что в совокупности приводит к снижению реальных доходов населения и изменению потребительского поведения. Цель по инфляции у Центробанка — 4%. Как мы видим, лишь дважды за последние десять лет рост цен не достигал этой отметки, обычно показатель значительно выше (Рис. 2).

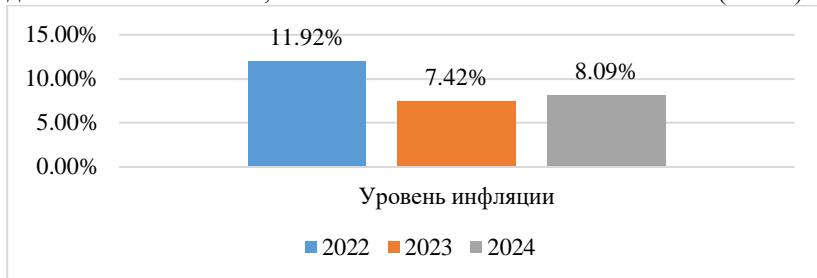


Рис. 2 Уровень инфляции в России за 2022-2024 г, в % [4]

В условиях санкционного давления в России сформировался комплекс адаптационных механизмов, охватывающий как корпоративный сектор, так и государственное регулирование. Стоит отметить, что Россия активно ищет новые возможности для развития экономики, такие как укрепление своих связей с Китаем и другими странами Азии, развитие внутренней инфраструктуры и сотрудничество в области инноваций и технологий. Одним из ключевых направлений стало импортозамещение, предполагающее создание отечественных аналогов ранее ввозившихся товаров и технологий. Этот процесс особенно заметен в таких секторах, как электроника, машиностроение и пищевая промышленность, где наблюдается последовательное наращивание объемов внутреннего производства.

Несмотря на трудности, вызванные санкциями, Россия находит новые возможности для развития своей экономики и адаптируется к

новым условиям [1]. Параллельно развивается стратегия локализации производственных мощностей, предусматривающая перенос технологических цепочек на территорию России или дружественных стран. Формирование совместных предприятий с иностранными партнерами позволяет сохранить доступ к необходимым технологиям при одновременном снижении рисков санкционных ограничений. Со стороны государства осуществляется ценовое регулирование на социально значимые товары и оказывается целевая поддержка стратегическим отраслям через субсидирование, льготное кредитование и налоговые преференции.

Одним из главных вызовов, с которыми столкнулась Россия, является ограничение доступа к зарубежным рынкам и технологиям. Поэтому важным элементом адаптации стало создание стабилизационных фондов и развитие инфраструктурных проектов, направленных на обеспечение устойчивости экономики в новых условиях. Совокупность этих мер позволяет смягчить последствия санкционного давления и создать основу для дальнейшего развития национальной экономики в изменившихся внешнеполитических условиях.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Аннамурадов, Г. Успешные стратегии ценообразования и основы ценообразования на предприятии / Г. Аннамурадов // Матрица научного познания. – 2024. – № 4-1. – С. 223-226.
2. Арская Е. В. Ценообразование в рыночной экономике / Е. В. Арская, В. А. Клепикова // Белгородский экономический вестник. - 2021. - № 2. - С. 10-13.
3. Дубовик, М. В. Экономические санкции как косвенный фактор развития наукоемких производств в стране-объекте санкций / М. В. Дубовик, М. О. Захидова // Ученые записки Худжандского государственного университета им. академика Б. Гафурова. Серия: Естественные и экономические науки. – 2020. – Т. 54, № 3. – С. 70–75.
4. Информация о социально-экономическом положении России – 2024 г. : стат. сб. / Федеральная служба государственной статистики (Росстат). – М., 2024. – URL: <https://rosstat.gov.ru>
5. Как менялись цены на топливо в России с 2022 по 2024 годы – URL: <https://promrating.ru>

*Родионова Е.А.*

*Научный руководитель: Савельева Л.А., проф. РАЕ*

*Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова,  
г. Москва, Россия*

## **ИСКУССТВО КАК МЕТОД СОЦИАЛЬНОЙ И КУЛЬТУРНОЙ ИНТЕГРАЦИИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ**

Социальная и культурная интеграции являются важной задачей и составляющей современного образования. В условиях глобализации и увеличения миграционных потоков образовательные учреждения сталкиваются с необходимостью обеспечения гармоничного сосуществования обучающихся из различных культур. *Искусство, как универсальный язык*, может служить мощным инструментом для достижения этой цели. Оно не только способствует развитию творческих способностей, но и помогает укреплять социальные связи, формировать уважение к различиям и развивать чувство принадлежности.

Перед тем, как начать рассматривать успешные методы, помогающие в эффективном «включении» школьников и студентов в единую межкультурную систему, стоит рассмотреть несколько теоретических подходов в образовании, которые напрямую зависят от искусства:

- *Теория социального конструктивизма.* Согласно этой теории, знание и понимание формируются через взаимодействие с окружающим миром. Искусство предоставляет платформу для обмена опытом и идеями. Это, конечно, способствует созданию общего контекста для обсуждения культурных различий в той или иной образовательной среде. Совместные художественные проекты позволяют учащимся коллективно «конструировать» новое знание о друг друге, преодолевая культурные стереотипы.

- *Теория эмоционального интеллекта.* Искусство позволяет развивать эмоциональный интеллект, что является ключевым аспектом социальной интеграции. Учащиеся учатся выражать свои эмоции и понимать чувства других, не боятся высказывать собственные мысли, учитывая мнения окружения.

- *Культурно-историческая теория Л.С. Выготского.* В рамках этой теории искусство в образовательной среде рассматривается как психологический инструмент. В этом контексте искусство становится

«орудием» для освоения сложных социальных и культурных кодов. Через творчество обучающиеся приобщаются не только к общечеловеческим ценностям, но и к специфическим культурным традициям друг друга.

На стыке теории и практики рождаются конкретные методические подходы, доказавшие свою эффективность. *Межкультурные художественные проекты*, такие как создание коллективных панно, инсталляций или музыкальных композиций, где каждый участник (школьник/студент) вносит элемент своей культуры, наглядно демонстрируют, как разнообразие обогащает общее целое. Театральные методики, в особенности театр (театральная мастерская) и импровизация, позволяют моделировать и проигрывать сложные социальные ситуации и конфликты, уча видеть ситуацию с разных точек зрения и находить наиболее оптимальные пути решения. Для учащихся, испытывающих языковые барьеры (в основном, это касается иностранных студентов), визуальные искусства — живопись, графика, скульптура — становятся основным каналом глубокого диалога, позволяя визуализировать личные истории и передать настоящее эмоциональное состояние.

Отметим, что в эпоху цифровизации и особую быстроразвивающейся технологии искусственного интеллекта особую актуальность приобретают проекты, связанные с созданием совместных видеороликов, анимаций и цифровых литературных продуктов (комиксы, графические романы, зарисовки) на темы культурного разнообразия и поиска собственного «культурного кода». Такие способы позволяют утверждать о том, что искусство действительно становится методом полной интеграции обучающихся в процесс социализации и культурного просвещения.

Важно отметить, что в России накоплен значительный опыт интеграции искусства в образовательный процесс, который направлен не только на эстетическое воспитание, но и на решение задач социальной сплоченности, адаптации и развития мягких навыков (*soft skills*). На уровне высшего образования ярким примером является стратегия Высшей школы экономики (НИУ ВШЭ). В рамках университета действует *Центр личностного развития*, который предлагает студентам множество творческих студий (театральные, танцевальные, музыкальные, визуальные искусства). Ключевой принцип — развитие через искусство мягких навыков: работы в команде, креативного мышления, публичных выступлений и эмоционального интеллекта.

В школьном сегменте эффективно работают модели «Школа полного дня», или, например, во многих московских школах в рамках проекта «Искусство — детям» была не только обновлена материально-техническая база кабинетов музыки и МХК, но и созданы многофункциональные творческие пространства.

Особого внимания заслуживает практика культурно-образовательных проектов на базе музеев. Такие институции, как Государственная Третьяковская галерея, Эрмитаж или Музей современного искусства «Гараж», разработали сильные образовательные программы для школ и вузов. Программа «Всероссийский виртуальный концертный зал» позволяет школам в отдаленных регионах организовывать коллективные просмотры шедевров оперы и балета с последующими обсуждениями, что является мощным инструментом культурной интеграции, обеспечивающим равный доступ к высокому искусству для всех детей.

На практике наблюдается разнообразие успешных инициатив, использующих искусство в целях образовательной интеграции. Значительный потенциал демонстрируют *межкультурные арт-проекты*, такие как коллективные выставки или театральные студенческие/школьные постановки, которые создают общую платформу для взаимодействия и обмена опытом между учащимися из разных культурных групп. Важную роль играют *программы арт-терапии*, предоставляющие безопасное пространство для детей и студентов, столкнувшихся с трудностями миграции или социальной изоляции, способствуя их эмоциональной адаптации и самовыражению. Кроме того, все более востребованными становятся *кросс-дисциплинарные подходы*, интегрирующие искусство в традиционные учебные курсы (например, STEM), что не только стимулирует креативное мышление, но и формирует более гибкую и открытую среду для межкультурной коммуникации.

Таким образом, искусство предоставляет уникальный и многогранный инструментарий для решения насущных задач социальной и культурной интеграции в образовательной среде. Будучи укорененным в прочном теоретическом фундаменте, оно реализуется через разнообразные практики — от совместного творчества до цифровых проектов с использованием ИИ. Как показывают успешные инициативы, искусство способно не просто украшать учебный процесс, а выступать катализатором глубоких социальных изменений, формируя инклюзивную, эмпатичную и взаимно уважительную образовательную

среду, где каждый учащийся обретает свою ценность и чувство принадлежности.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Григорьева С.Г. Инновационная деятельность учителя как педагогическое явление / С.Г. Григорьева // Вестник Чувашского государственного педагогического университета им. И.Я. Яковлева. 2011. № 3-1 (71). С. 49-56.
2. Зрелых Д.Л. Художественное образование как непрерывный процесс познания объективной реальности человеком / Д.Л. Зрелых // Ученые записки. Электронный научный журнал Курского государственного университета. 2008. № 2 (6). С. 141-149.
3. Карина З. А. Содержательные и методические особенности интеграции в образовательной области «искусство» / З. А. Карина // Международный научный журнал «Инновационная наука» — 2017. — № №03-2/2017 – 182-188 с.;
4. Огородников Ю.А. Особенности воздействия искусства на человека: Учебное пособие. – М., 1992. 93 с
5. Соколова Ю.Н. Интеграция предметов художественно-эстетического цикла в современной школе как педагогическая проблема [текст] / Ю.Н. Соколова // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 6. – С. 23-28.

**УДК 657**

*Руссу А.Н.*

*Научный руководитель: Шевченко М.В., ст. преп.  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **НАЛОГОВЫЙ И БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ: ОТЛИЧИЯ И ВОПРОСЫ ИХ СИНХРОНИЗАЦИИ**

В условиях современного экономического развития вопросы учета и отчетности становятся все более актуальными. Налоговый и бухгалтерский учет являются двумя ключевыми составляющими финансового управления, каждая из которых выполняет свои функции. Налоговый учет направлен на соблюдение налогового законодательства, в то время как бухгалтерский учет специализируется на предоставлении полной и достоверной информации о финансовом

состоянии организации. Разумеется, что несмотря на различия, эти два вида учета взаимосвязаны и требуют синхронизации для обеспечения финансовой отчетности.

Бухгалтерский учет - формирование документированной систематизированной информации об объектах в соответствии с требованиями, установленными настоящим Федеральным законом №402, и составление на ее основе бухгалтерской (финансовой) отчетности. Основная задача учета заключается в предоставлении достоверной и исчерпывающей информации о финансовом состоянии компании, что важно для внутреннего использования, например, для привлечения инвестиций и получения кредитов. Бухгалтерский учет регулируется Федеральным законом № 402-ФЗ, который устанавливает единую методологию и общие принципы ведения [6].

Налоговый учет, в свою очередь, представляет собой систему, предназначенную для объединения информации, необходимой для определения налоговой базы по всем видам налогов, включая, но не ограничиваясь, налог на прибыль. Его основная цель заключается в контроле за уплатой налогов, что осуществляется через соблюдение налогового законодательства. Налоговый учет регулируется Налоговым кодексом РФ и является обязательным не только для юридических лиц, но и для индивидуальных предпринимателей [3].

На фоне определений становится очевидным, что налоговый и бухгалтерский учет имеют ряд существенных отличий:

1. Бухгалтерский учет является отражением финансово-хозяйственной деятельности предприятия с целью формирования отчетности, предназначенной для внешних и внутренних пользователей. В свою очередь, налоговый учет направлен на обеспечение информацией не только внутренних и внешних пользователей, но и государства.

2. В бухгалтерском учете используется метод начисления, при котором доходы и расходы отражаются в момент их возникновения. Налоговый учет может предусматривать специфические правила и нормы.

3. Бухгалтерская отчетность формируется в соответствии с общепринятыми стандартами, такими как международные стандарты финансовой отчетности (МСФО) или Положения по бухгалтерскому учету (ПБУ), которые обеспечивают прозрачность финансовой информации для пользователей. Налоговая отчетность, напротив, формируется в соответствии с фискальными нормами, установленными

Налоговым кодексом, которые включают специфические требования к структуре и содержанию отчетности [4].

4. Бухгалтерская отчетность формируется чаще, чем налоговая, учитывая интересы различных пользователей информации. Налоговая отчетность, как правило, подготавливается в строгие, установленные законодательством сроки.

5. В бухгалтерском учете расходы признаются как уменьшение экономических выгод. В налоговом учете же учитываются только экономически обоснованные расходы, непосредственно связанные с получением дохода [1].

Синхронизация налогового и бухгалтерского учета имеет принципиальное значение для ныне действующих компаний, так как эффективное управление обоими видами учета позволяет избежать большинства трудностей с налогами и финансовой отчетностью. Одним из эффективных способов достижения синхронизации является автоматизация документооборота.

Компьютерные программы, такие как 1С: Бухгалтерия, предоставляют возможность минимизировать ручной ввод данных и автоматизировать соответствующие процессы между бухгалтерским и налоговым учетом. В 2022 году в программе появилась возможность настройки перечня прямых расходов в соответствии с нормами бухгалтерского учета, что исключает необходимость отдельно настраивать данный список в налоговом учете. [5].

Важно также учитывать, что подходы к синхронизации могут видоизменяться в зависимости от специализации бизнеса и выбранного метода учета. Для организаций, использующих метод начисления, допустимо более тесное сочетание подходов к ведению учета, тогда как применение кассового метода ограничивает возможность интеграции из-за различий в моментах фиксации операций. В любом случае, налоги и бюджетирование должны быть организованы таким образом, чтобы соответствовать требованиям законодательства и внутренним стандартам компании.

Успешные примеры интеграции систем показывают, что работающие группы и организации, совместно вырабатывая подходы к улучшению учета, способны значительно повысить эффективность. К примеру, установление одинаковых методов амортизации и квалификации расходов помогает значительно сократить потенциальные расхождения между налоговым и бухгалтерским учетом [6]. Данные меры могут не только упростить ведение отчетности, но и оптимизировать налогообложение.

Синхронизация учетных систем требует кропотливой проработки процессов и внедрения правильных технологий. На уровне законодательных актов также наблюдаются попытки упрощения учета и уменьшения числа разногласий, возникающих из-за разных правил учета хозяйственных операций. Заинтересованность специалистов в обсуждении текущих проблем и предложениях по улучшению деятельности оказывает помочь всей предпринимательской среде. Введенные системы автоматизации предоставляют возможность избежать множества ошибок, которые могут возникнуть из-за противоречий в данных двух учетных систем. Данная процедура повышает внутренние процессы и общее представление о состоянии бизнеса, предоставляя преимущество операционным и финансовым отделам работать более эффективно и согласованно.

Цифровизация экономики формирует новые условия для взаимодействия между рассматриваемыми двумя системами учета. В ближайшее время ожидается переход на электронный документооборот. Новое законодательство исключает из расчета суммы налогов, подлежащих уменьшению по уточненным декларациям, если срок уплаты превышает три года. [7,5].

Специалисты прогнозируют, что с учетом грядущих изменений бухгалтеры столкнутся с новыми требованиями и обязанностями. Организациям следует начать подготовку к грядущим условиям, чтобы избежать возможных штрафов и нарушений налогового законодательства. Изменения в правилах работы с налоговыми органами, которые вступят в силу в 2025-2026 годах также представляют угрозу для компаний. Поэтапное внедрение новых норм повлечет за собой необходимость автоматизации процессов и оптимизации взаимодействия между бухгалтерским и налоговым учетом в будущем. Данное акцентирование на интеграции учетных систем покажет, что сближение налогового и бухгалтерского учета — не только возможное, но и необходимое условие для успешной работы организаций в новых условиях [2].

Таким образом, налоговый и бухгалтерский учет, несмотря на наличие общих целей, таких как обеспечение прозрачности и достоверности финансовой информации, имеют свои уникальные особенности и требования. Бухгалтерский учет ориентирован на внутренние нужды организации, предоставляя информацию для управления и анализа, в то время как налоговый учет служит для выполнения обязательств перед государственными органами и расчета налоговых обязательств [4].

Синхронизация налогового и бухгалтерского учета представляет собой сложный необходимый процесс, который требует внимания и ресурсов. Из-за постоянно меняющегося законодательства и экономической среды, организации должны быть готовы адаптироваться к новым законодательным актам и внедрять новые подходы, чтобы обеспечить соответствие требованиям и повысить эффективность своей деятельности.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бухгалтерский и налоговый учет: в чем разница? [Электронный ресурс] URL: <https://school.kontur.ru> (дата обращения 21.10.2025).
2. Изменения для бухгалтера 2025-2026: новые правила ФНС. [Электронный ресурс]. URL: <https://astral.ru> (дата обращения 20.10.2025).
3. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 №117-ФЗ ст.313 (ред. от 31.07.2025) // СПС Консультант Плюс.
4. Разница между налоговым и бухгалтерским учетом. [Электронный ресурс]. URL: <https://nalog-nalog.ru> (дата обращения 19.10.2025).
5. Синхронизация налогового, бухгалтерского и кадрового учета. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.moedelo.org> (дата обращения 16.10.2025).
6. Федеральный закон от 06.12.2011 №402-ФЗ (ред. от 26.12.2024) «О бухгалтерском учете» // СПС «Консультант Плюс.
7. Шевченко М.В., Макарова И.Е. Сближение бухгалтерского и налогового учета // Белгородский экономический вестник. 2014. № 1 (73). С. 112-115.

*Самойлова А.А.*

*Научный руководитель: Иноземцева А.А., канд. экон. наук, доц.*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## ПРОБЛЕМЫ ПРИ ВНЕДРЕНИИ РЕИНЖИНИРИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ

Реинжиниринг бизнес-процессов представляет собой стратегию коренного переосмысления и всеобъемлющего преобразования ключевых организационных процедур, направленную на достижение существенного повышения производительности, качества и оперативности функционирования предприятия. В отличие от традиционных подходов к совершенствованию процессов, данный метод не ограничивается частичной оптимизацией — он предполагает полное переустройство логики работы, системы управления и принципов распределения ресурсов.

Философия реинжиниринга базируется на приоритетности потребностей клиента, исключении избыточных операций, активном применении цифровых технологий нового поколения и вовлечении сотрудников в процесс преобразований. Практические результаты, накопленные в мировой и отечественной экономике, свидетельствуют, что реализация проектов реинжиниринга позволяет увеличить производительность труда на 30–50 % и снизить совокупные затраты предприятий до 40 % [1].

Белгородская область относится к числу субъектов Российской Федерации, демонстрирующих высокую динамику внедрения современных управленческих инструментов, в том числе цифровизацию государственных услуг, автоматизацию документооборота и развитие инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства. Вместе с тем, реализация проектов реинжиниринга бизнес-процессов в регионе сталкивается с рядом характерных затруднений, которые чаще встречаются в секторе малых и средних предприятий (МСП), проанализируем их более подробно.

Недостаточный уровень цифровизации и устаревшая инфраструктура. Несмотря на то, что в 2024 году Белгородская область заняла лидирующие позиции в национальных рейтингах цифровой трансформации, степень готовности предприятий МСП к комплексному применению BPR-инструментов остаётся неравномерной. Часть

организаций активно использует цифровые каналы взаимодействия и онлайн-сервисы, однако значительное число предприятий продолжает работать преимущественно в офлайн-среде или на устаревших технологических платформах. Это существенно ограничивает возможности для внедрения сквозных решений реинжиниринга [2].

Организационное сопротивление и низкая мотивация персонала. В управлеченческих структурах региона, особенно в бюджетной сфере, сохраняется выраженная инерционность. Сотрудники нередко воспринимают процессы реинжиниринга как дополнительную административную нагрузку, а не как инструмент развития. Отсутствие эффективных систем стимулирования и ключевых показателей результативности (КРП), связанных с итогами преобразований, усиливает данную проблему. Согласно информации регионального Министерства цифрового развития, в области реализуются программы повышения цифровой грамотности государственных и муниципальных служащих, однако уровень компетенций в этой области по-прежнему является одним из сдерживающих факторов цифровой трансформации [4].

Дефицит компетенций в сфере управления и ИТ. Проведение радикальной перестройки процессов требует участия специалистов в области процессного менеджмента, аналитики, ИТ-интеграции и управления изменениями. Недостаток таких профессионалов в регионах приводит к необходимости привлечения внешних консультантов, что повышает издержки и риски утраты накопленных знаний. Анализ данных о рынке труда Белгородской области указывает на необходимость целевых программ профессиональной переподготовки и развития управлеченческих кадров [5].

Ограниченные финансовые ресурсы. Реализация проектов реинжиниринга предполагает значительные первоначальные затраты на проведение аналитики, модернизацию ИТ-инфраструктуры и обучение персонала, а также временное снижение производительности в период перестройки процессов. Несмотря на существование инструментов государственной поддержки, включая территорию опережающего социально-экономического развития (ТОСЭР) в Губкине, их доступность для малого и среднего бизнеса остаётся ограниченной. Для многих предприятий региона недостаток финансовой устойчивости является ключевым барьером при внедрении комплексных инициатив по реинжинирингу бизнес-процессов.

Недостаточная методическая и информационная поддержка процессов реинжиниринга. Реинжиниринг представляет собой не

просто внедрение технологических инноваций, а глубокое переосмысление логики функционирования организации, её бизнес-модели и управлеченческих принципов. В региональной практике наблюдается дефицит успешных кейсов, реализованных в полном масштабе, что осложняет разработку воспроизводимых методологических подходов и сценариев применения. В научных трудах, посвящённых вопросам реинжиниринга бизнес-процессов в Белгородской области, подчёркивается, что процесс трансформации часто реализуется несистемно, отдельными этапами и без должной согласованности.

Достоверные статистические сведения по региону ограничены, однако сопоставимые исследования, проведённые в других субъектах Российской Федерации, показывают, что уровень автоматизации бизнес-процессов варьируется в пределах 7–24 % в зависимости от сферы деятельности. Недостаток унифицированных методик, инструментов оценки результативности и актуальной информационной базы существенно снижает темпы внедрения реинжиниринга. Отсутствие единого подхода к измерению эффективности и слабая нормативно-методическая база препятствуют формированию устойчивых практик управления изменениями.

Регуляторные и институциональные ограничения. К числу ключевых барьеров следует отнести региональные особенности административных процедур, избыточную сложность согласований и ограниченную прозрачность отдельных процессов. Эти факторы вызывают дополнительные временные затраты и усложняют проектирование сквозных бизнес-процессов, особенно в сегменте государственных услуг и взаимодействия предпринимательских структур с органами власти [6].

Совокупность методологических, институциональных и организационных проблем образует значительный барьер для активного внедрения реинжиниринга бизнес-процессов в Белгородской области. Без комплексного подхода, включающего наряду с финансовыми и технологическими также кадровыми методические аспекты, трансформационные проекты теряют системность и нередко не достигают запланированных эффектов.

Для повышения результативности внедрения реинжиниринга бизнес-процессов в Белгородской области рекомендуется:

1. Разработать и внедрить единую региональную цифровую платформу процессного управления, обеспечивающую интеграцию данных из муниципальных и ведомственных информационных систем.

2. Организовать целевую подготовку и повышение квалификации специалистов в сфере процессного менеджмента и цифровой трансформации.

3. Создать систему стимулирования персонала, вовлечённого в реализацию проектов по реинжинирингу.

4. Предусмотреть приоритетное финансирование pilotных инициатив в стратегически значимых секторах — здравоохранении, образовании, жилищно-коммунальном хозяйстве и предоставлении государственных услуг.

5. Содействовать развитию цифровой инфраструктуры сельских территорий для выравнивания условий доступа населения и бизнеса к электронным сервисам.

Таким образом, реинжиниринг бизнес-процессов выступает важнейшим инструментом повышения эффективности деятельности организаций региона и формирования современной управлеченческой модели. Однако достижение устойчивых результатов возможно только при системном сочетании цифровых решений, кадрового потенциала и достаточного финансового обеспечения. Комплексное устранение выявленных ограничений позволит Белгородской области повысить качество управлеченческих решений и ускорить социально-экономическое развитие.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Балашов Н. А., Годван Д. Ф., Суслов Д. А., Тюленева В. Е. Сущность и методы реинжиниринга бизнес-процессов // Бизнес-образование в экономике знаний. 2021. №1 (18). URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 20.10.2025).

2. Белгородская область стала лидером рейтинга цифровой трансформации в 2024 году / [Электронный ресурс] // Министерство цифрового развития Белгородской области : [сайт]. — URL: <https://31.rosstat.gov.ru> (дата обращения: 20.10.2025).

3. Малыхина И. О. Анализ принципов организации и способов стимулирования инновационной деятельности регионов / И. О. Малыхина, А. В. Бережная // Белгородский экономический вестник. - 2019. - № 2. - С. 57-61.

4. Отчет о ходе реализации государственной программы "Развитие информационного общества в Белгородской области" за 2024 год / [Электронный ресурс] // Министерство цифрового развития

Белгородской области : [сайт]. — URL: <https://digital.belregion.ru> (дата обращения: 20.10.2025).

5. Рынок труда и занятость населения / [Электронный ресурс] // Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Белгородской области : [сайт]. — URL: <https://31.rosstat.gov.ru/employment> (дата обращения: 20.10.2025).

6. Свирина Л. Н. К вопросу о внедрении процессного подхода в сферу государственного управления // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2019. №3. URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 20.10.2025).

**УДК 334.72**

**Сафонова Я.С.**

**Научный руководитель: Иноземцева А.А., канд. экон. наук, доц.**  
**Белгородский государственный технологический университет**  
**им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия**

## **ПЛАНИРОВАНИЕ РЕИНЖИНИРИНГА, ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ**

Реинжиниринг бизнес-процессов (РБП) представляет собой стратегический подход, нацеленный на кардинальное переосмысление и преобразование существующих бизнес-процессов. Его цель – достижение существенных улучшений в ключевых областях эффективности, таких как сокращение издержек, повышение качества, ускорение операций и улучшение обслуживания клиентов. Грамотное планирование РБП критически важно для успешной реализации преобразований.

Планирование реинжиниринга бизнес-процессов состоит из нескольких последовательных этапов. Этот процесс включает в себя анализ текущей деятельности, определение целей преобразований, разработку новых бизнес-процессов и внедрение запланированных изменений.

В ходе анализа существующих процессов проводится оценка всех действующих операций, выявляются проблемные области и потенциальные возможности для улучшения. Этот этап включает в себя: составление схем процессов, определение ответственных лиц и объемов финансирования, анализ сильных и слабых сторон (например, с использованием SWOT-анализа), а также оценку эффективности

системы управления, производственных возможностей и финансового состояния [6].

На основе результатов анализа принимается решение о том, какие процессы требуют оптимизации и в каком объеме необходимо проводить изменения. Важно четко сформулировать цели реинжиниринга, будь то сокращение затрат, улучшение качества продукции, увеличение скорости обработки заказов и т.д. Определение целей позволяет сфокусировать усилия на наиболее важных направлениях [5]. Каждое преобразование должно быть направлено на решение стратегических задач компании и усиление её конкурентных преимуществ.

Важно согласовать цели и задачи с руководством, чтобы все ключевые лица разделяли единое видение будущего.

При разработке новых, оптимизированных процессов формируется новая бизнес-модель, включающая описание перепроектированных бизнес-процессов. На основе этой модели происходит изменение организационной структуры и разработка новых информационных систем. Для проектирования часто применяют инструменты моделирования, позволяющие визуализировать бизнес-процессы в виде схем и диаграмм [7].

Реализация запланированных изменений сопровождается тестированием для выявления проблем и устранения ошибок. Новые процессы, как правило, сначала тестируются на ограниченном участке или в отдельном подразделении для минимизации рисков. При успешном пилотировании решение масштабируется на всю компанию. На этапе внедрения необходимо обеспечить постоянную коммуникацию между участниками процесса, используя современные инструменты обмена информацией [8].

Оценка эффективности новой рабочей схемы предполагает отслеживание результатов ее внедрения: достигнуты ли намеченные цели, насколько улучшены рабочие процедуры. При выявлении неэффективных элементов необходимо внести корректировки.

Основные инструменты реинжиниринга бизнес-процессов охватывают различные методы, технологические решения, программные средства и подготовку персонала. Реинжиниринг включает в себя кардинальный пересмотр и преобразование существующих корпоративных систем и подходов к работе для максимизации производительности, улучшения качества и укрепления конкурентных позиций.

Далее проанализируем наиболее актуальные методы при применении реинжиниринга бизнес-процессов.

- Моделирование процессов. Позволяет визуализировать, анализировать и оптимизировать бизнес-процессы в наглядном виде (в виде схем, диаграмм). Например, используется объектно-ориентированный язык моделирования UML, который позволяет последовательно строить связанные друг с другом модели.

- Применение Agile и Lean методологий. Agile фокусируется на итеративном (работа над проектом делится на короткие циклы) подходе к разработке и улучшению процессов, позволяет быстро адаптироваться к изменениям и внедрять улучшения небольшими шагами. Lean помогает идентифицировать и устранять неэффективности, оптимизировать потоки работ и улучшать качество продукции или услуг [3].

- Делегирование полномочий. Расширение компетенции исполнителей позволяет ускорить принятие решений и заключение сделок с клиентами, минимизируя необходимость многоуровневых согласований [4].

Использование при реинжиниринге конкретных технологий и программных обеспечений позволяющих быстрее качественно преобразовать имеющиеся бизнес-процессы предприятия. Приведём некоторые из ключевых технологий и программных обеспечений:

- Автоматизация повторяющихся задач. Позволяет ускорить работу и снизить вероятность ошибок, а также предоставляет доступ к актуальным данным и аналитике.

- Использование информационных систем поддержки принятия решений. Предоставляет исполнителям возможность самим принимать решения, оперативно получая информацию из интегрированных баз данных [1].

- BPM-платформы. Поддерживают полный цикл управления бизнес-процессами: от моделирования и автоматизации до мониторинга и оптимизации. Например, IBM Business Process Manager, Oracle BPM Suite.

- Инструменты анализа процессов (Process Mining). Собирают данные из систем автоматизации и предоставляют детализированные отчёты и визуализации, которые помогают понять, как процессы функционируют на практике [3].

Следует отметить, что информирование сотрудников о целях и задачах реинжиниринга, ожидаемых выгодах и роли сотрудников в этом процессе. Важно открыть каналы обратной связи и поощрять

работников за участие. Обучение по реинжинирингу бизнес-процессов. Даёт навыки анализа, перепроектирования, моделирования и внедрения бизнес-процессов в компаниях, позволяет освоить инструменты оценки и повышения эффективности работы предприятия [1].

Планирование реинжиниринга — это сложный, но необходимый процесс для повышения конкурентоспособности компании. Использование различных инструментов и методологий позволяет более эффективно анализировать текущие процессы, разрабатывать новые решения и внедрять изменения. Успешный реинжиниринг требует не только технических знаний, но и управления изменениями на уровне организации, что делает его важным аспектом стратегического управления бизнесом.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бабаева Р. Что такое реинжиниринг и как его проводить: РБК. — URL: <https://trends.rbc.ru> (дата обращения: 21.10.2025)
2. Зиновьев, Е. В. Развитие реинжиниринга бизнес-процессов на промышленных предприятиях / автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Зиновьев Евгений Валерьевич. – Белгород, 2005. – 21 с. – EDN NIMXCB.
3. Корниенко, М. Р. Инструменты и методы для проведения реинжиниринга / М. Р. Корниенко, М. С. Доронин. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2025. — № 20 (571). — С. 341-342. — URL: <https://moluch.ru>. (дата обращения: 21.10.2025)
4. Почепский О. Реинжиниринг бизнес-процессов: что это такое простыми словами, виды, принципы и цели - блог компании Клеверенс. — URL: <https://www.cleverence.ru> (дата обращения: 21.10.2025)
5. Реинжиниринг бизнес процессов — оптимизация и рост — Enterconsulting. — URL: <https://enterconsulting.ru> (дата обращения: 21.10.2025)
6. Реинжиниринг бизнес-процессов: Оптимизация процессов и Управление изменениями. — URL: <https://projecto.pro> (дата обращения: 21.10.2025)
7. Реинжиниринг бизнес-процессов: понятие, характеристики, цели и задачи. — URL: <https://adeptik.com> (дата обращения: 21.10.2025)
8. Реинжиниринг бизнес-процессов: что это, этапы и методы проведения, технология внедрения и примеры реализации. — URL: <https://dostavista.ru> (дата обращения: 21.10.2025)

Сивова А.С.

*Научный руководитель: Баранов В.М., канд. пед. наук, доц.  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## КИБЕРУГРОЗЫ КАК ГЛАВНЫЙ РИСК ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ГОСУДАРСТВА

Сегодня, когда цифровизация проникла во все сферы нашей жизни, интернет-пространство стало возможностью для возникновения новых, невидимых опасных угроз. Киберриски превратились из теоретических предположений в реальную угрозу для экономической устойчивости современных государств.

Стоит отметить, что цифровые технологии способствуют движению прогресса, однако при этом содействуют созданию зависимости от стабильности и безопасности информационных систем. Любой пользователь сети-интернет подвержен опасности, таким как: DDos-атаки, фишинговые схемы, вредоносное программное обеспечение и многое другое. Кибератаки на государственные учреждения могут иметь серьезные последствия. Они могут затронуть не только непосредственно подвергшуюся нападению организацию, но и другие институциональные структуры, а также нанести значительный ущерб национальной безопасности и экономике страны. В связи с этим государство должно принимать активные меры по противодействию данной угрозе.

Экономическая безопасность государства – это основа его суверенитета и материальное благополучие граждан. Основами экономической безопасности является:



Рис. 1 Основы экономической безопасности

В современных условиях киберпространство становится основным местом действия, где эти элементы могут быть подорваны. Киберугрозы постоянно эволюционируют, с каждой минутой становятся более сокрушительными, нанося прямой и косвенный ущерб экономике страны. Для построения эффективной защиты стоит ознакомиться с категориями этих угроз. К основным видам относят:

1. Фишинговые атаки — это вид интернет-мошенничества, цель которого — получить идентификационные данные пользователей; [1]

2. DDoS-атаки — это метод перегрузки сети, операционной системы или приложения огромным объемом трафика, подключений или запросов, превышающим их возможности обработки. [2] Этот метод замедляет или же просто останавливает работу сети жертвы для подрыва работы или вымогательства. Данные атаки преследуются УК РФ статьями 272 и 273; [5]

3. Атаки на критическую информационную инфраструктуру. К критической информационной инфраструктуре относят: энергетику, финансовый сектор, транспорт и логистику, связь, промышленность и торговлю. Атаки на данные структуры нацелены на парализацию или уничтожение ключевых услуг и процессов, обеспечивающих экономику;

4. Инсайдерские угрозы от сотрудников — уникальная и чрезвычайно опасная составляющая киберрисков для экономической безопасности. Данный риск исходит со стороны лица, действующего изнутри и имеющего санкционированный доступ к ее информационным ресурсам. Это может привести к параличу инфраструктуры (целенаправленный некорректный ввод данных, приводящих к аварии) или утечке стратегической информации (передача конкурентам информации о ноу-хау или стратегических планов развития может подорвать экономический суверенитет);

5. Кибершпионаж и кража интеллектуальной собственности — это несанкционированное проникновение в информационное пространство системы компаний, государственных или научных учреждений, имеющих стратегическую экономическую ценность.

Рассмотрим статистику киберпреступлений на российские предприятия в 2024 году.

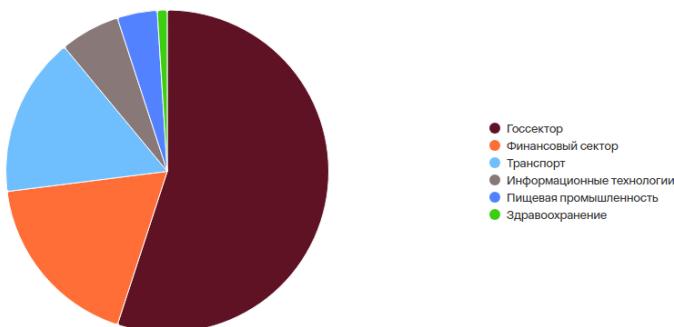


Рис. 2. Отраслевое распределение киберпреступлений [3]

Анализ данных о киберпреступлениях в различных отраслях указывает на необходимость системного подхода к защите киберпространства. Преобладание государственного сектора (55%) среди пострадавших подчеркивает его высокую уязвимость. Однако и другие отрасли, такие как финансовая (18%), транспортная (16%), пищевая промышленность (4%) и здравоохранение (1%) также сталкиваются с серьезными угрозами и нуждаются в усилении защиты, учитывая возможные катастрофические последствия кибератак.

В 2024 году половина инцидентов в сфере информационной безопасности произошла в государственных структурах. Это обусловлено привлекательностью данной области для киберпреступников. Государственные органы, муниципальные учреждения и общественные организации обладают значительными объемами персональных данных граждан и важной государственной информацией, которая всегда представляет интерес для злоумышленников. Все киберпреступления, в различных сферах, несомненно влияют на экономическую безопасность государства, включая масштабные проблемы в логистике, финансовом секторе и здравоохранении. Поэтому, для обеспечения экономической безопасности современное государство должно рассматривать кибербезопасность стратегическим приоритетом. Это требует тесного сотрудничества между государством, бизнесом, подготовкой кадров и развития национальных технологий в области защиты информации для противодействия киберпреступности.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Афанасьева Н. С., Елизаров Д. А., Мызникова Т. А. Классификация фишинговых атак и меры противодействия ИМ // ИВД. 2022. №5 (89). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klassifikatsiya-fishingovyh-atak-i-mery-protivodeystviya-im>
2. Всяких А.Д. Что такое DDOS-атаки: угрозы и эффективные способы их предотвращения // Вестник науки. 2024. №11 (80). URL: <https://cyberleninka.ru>
3. Кибератаки на российские компании в 2024 году / [Электронный ресурс] // SOLAR JSOC : [сайт]. — URL: <https://rt-solar.ru>
4. Ковтун Ю. А., Баранов В. М., Шевцов Р. М., Сомина И. В. Взаимодействие организаций кредитно-финансового сектора с правоохранительными органами в сфере обеспечения экономической безопасности // Вестник БГТУ им. В. Г. Шухова.. — 2017. — № 10. — С. 229-234.
5. "Уголовный кодекс Российской Федерации" от 13.06.1996 N 63-ФЗ (ред. от 31.07.2025)

УДК 796.41

*Сильченко Д.В.*

*Научный руководитель: Бондарь Е.А. канд. пед.наук, доц.  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## СПОРТИВНАЯ ГИМНАСТИКА КАК ФАКТОР ФИЗИЧЕСКОГО И ЛИЧНОСТНОГО РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕКА

Спортивная гимнастика представляет собой один из наиболее сложных и гармоничных видов спорта, требующий от занимающегося силы, гибкости, координации и выносливости. Этот вид спорта стал символом человеческих возможностей и стремления к совершенству, воплощением гармонии тела и духа. В современных условиях спортивная гимнастика рассматривается не только как олимпийская соревновательная дисциплина, но и как фундаментальная часть системы физического воспитания, направленная на всестороннее развитие человека.

Современная практика подтверждает, что будущее гимнастики во многом определяется качеством подготовки педагогов-тренеров, их

умением грамотно использовать научные и методические достижения, внедрять инновационные формы обучения и при этом сохранять традиции школы гимнастики [1]. В учебных программах по физическому воспитанию активно применяются разнообразные упражнения, направленные на развитие силы, гибкости и ловкости. Как отмечается в одном из методических материалов, «в разделе гимнастики широко использовались упражнения, направленные на укрепление дыхательной системы, корректирующая гимнастика и подвижные игры. В заключительной части занятий студенты обучались упражнениям на расслабление и релаксацию, значительное внимание уделялось дыхательным практикам, поскольку дыхание является важнейшей жизненной функцией организма» [2].

Истоки гимнастики восходят к древнейшим цивилизациям. Уже в Древнем Египте, Китае и Индии существовали упражнения, направленные на развитие гибкости, ловкости и силы. Однако именно в Древней Греции гимнастика приобрела системный и философский осмысленный характер. В античной культуре занятия гимнастикой рассматривались как путь к гармонии тела и души.

В России гимнастика развивалась благодаря деятельности выдающегося педагога и учёного Петра Францевича Лесгафта, который рассматривал физическое воспитание как неотъемлемую часть гармонического развития личности. Под его влиянием гимнастика была включена в систему школьного и университетского образования, а также получила научное обоснование как средство оздоровления и воспитания [3].

Современная спортивная гимнастика подразделяется на мужскую и женскую категории, каждая из которых имеет свои дисциплины. Мужчины выполняют вольные упражнения, упражнения на кольцах, перекладине, коне, брусьях и в опорном прыжке. Женская программа включает четыре вида: вольные упражнения, разновысокие брусья, опорный прыжок и упражнения на бревне. Все они требуют не только высокой физической подготовки, но и отточенности техники, артистизма и эмоциональной выразительности. Оценка основывается на сочетании двух параметров: сложности элементов и качества исполнения. Именно это стимулирует постоянное развитие техники и творческий поиск новых движений.

Занятия спортивной гимнастикой оказывают многоуровневое влияние на организм человека. Исследования показывают, что гимнасты демонстрируют лучшую координацию и устойчивость к физическим перегрузкам по сравнению с представителями других

видов спорта. Регулярные тренировки развивают силу, гибкость, чувство равновесия, скорость реакции, а также когнитивные функции - внимание, пространственное восприятие и память. Гимнастика способствует профилактике нарушений опорно-двигательного аппарата, формированию правильной осанки и пластичности движений. Особенно благотворно занятия влияют на детей и подростков: формируются двигательные навыки, укрепляется нервная система.

Подготовка гимнастов представляет собой сложную, многоступенчатую систему, включающую физическую, техническую, тактическую и психологическую составляющие. Начальные этапы включают освоение акробатических упражнений, подвижных игр и специальных подготовительных комплексов, направленных на развитие силы, ловкости и гибкости. В дальнейшем добавляются упражнения на гимнастических снарядах, элементы координации, балансировки и опорные прыжки [4].

Россия и Советский Союз внесли огромный вклад в развитие мировой гимнастики. Среди известных гимнасток Белгородской области можно назвать Светлану Хоркину, родилась 19 января 1979 года в городе Белгороде и стала двукратной олимпийской чемпионкой в упражнениях на брусьях (Атланта 1996, Сидней 2000), серебряным призёром многоборья и бронзовым медалистом командного турнира Олимпиады в Афинах 2004 года. Также Зуева Наталья Владимировна олимпийская чемпионка 2008 года в Пекине, заслуженный мастер спорта России, родившаяся 10 октября 1988 года в Белгороде [5]. Эти спортсменки стали примером для будущих поколений, доказав, что гимнастика - это не только спорт, но и искусство.

Спортивная гимнастика имеет колоссальное значение для физического и духовного развития человека. Она способствует формированию культуры движения, развивает волевые качества, укрепляет здоровье, формирует осанку, чувство ритма и пластичность движений. Через гимнастику человек постигает гармонию тела и разума, учится управлять собой, а потому она является не просто видом спорта, но и важным элементом воспитательной системы. Гимнастика помогает формировать ценностное отношение к здоровью, способствует социализации и развитию эстетического восприятия.

Таким образом, спортивная гимнастика является неотъемлемой частью мировой спортивной культуры. Её значение выходит далеко за рамки соревновательной деятельности. Она служит эффективным средством физического воспитания, формирования эстетического и

этического отношения к движению, развития личности и совершенствования человека как физически, так и духовно.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Спорт высших достижений: спортивная гимнастика: Учебное пособие / под ред. Л.А. Савельевой, Р.Н. Терехиной. – М.: Человек, 2014. 6 - 43 с.
2. Формирование здоровья студентов / С. И. Крамской, И. А. Амельченко, Е. А. Бондарь [и др.]. – Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2021. 64 - 90 с.
3. История возникновения гимнастики. - [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.fencing.uz> (дата обращения 20.10.2025).
4. Семенов, Д. В. Теория и методика тренировки в спортивной гимнастике (спортивно-оздоровительный этап) / Д. В. Семенов. – Великие Луки : Постер-М, 2022. - 39 - 53 с.
5. Теоретические основы дисциплины "Физическая культура и спорт" для студентов вуза / С. И. Крамской, И. А. Амельченко, Н. Б. Кутергин [и др.]. – Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2022. 219 - 229 с.

**УДК 338.27**

**Смирнова О.Ю.**

**Научный руководитель: Баранов В. М., канд. пед. наук, доц.**  
**Белгородский государственный технологический университет**  
**им. В. Г. Шухова, г. Белгород, Россия**

## **ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ: ИТОГИ 2025 ГОДА И ПЕРСПЕКТИВЫ 2026 ГОДА**

В современном мире цифровизация стала одним из ключевых факторов, определяющих развитие национальных экономик. Переход к цифровым технологиям охватывает практически все сферы – от финансовой системы и государственного управления до промышленности и социальной сферы. При этом цифровизация выступает не только как источник новых возможностей, но и как фактор формирования рисков и угроз, напрямую связанных с экономической безопасностью государства.

Для России проблема обеспечения экономической безопасности в условиях цифровой трансформации приобретает особую значимость. С одной стороны, цифровые технологии позволяют повысить эффективность управления, снизить издержки и развивать новые рынки. С другой – усиливается зависимость от импортных технологий, возрастают риски кибератак, утечек данных, а также угрозы со стороны международных санкций.

В 2025 году в России произошло много значимых изменений в сфере экономической безопасности: активное внедрение цифрового рубля, расширение программ импортозамещения в ИТ-секторе, повышение требований к киберзащите стратегических предприятий. Эти процессы заложили основу для дальнейшего развития системы экономической безопасности в 2026 году.

Согласно Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года, утверждённой Указом Президента РФ от 13 мая 2017 г. № 208, под экономической безопасностью понимается «состояние защищенности национальной экономики от внешних и внутренних угроз, при котором обеспечиваются экономический суверенитет страны, единство её экономического пространства, условия для реализации стратегических национальных приоритетов Российской Федерации». [5]

Развитие цифровой экономики в России стало одним из приоритетов государственной политики. Программа «Цифровая экономика Российской Федерации», утверждённая в 2017 году, заложила основу для внедрения современных технологий в различные сферы: от государственного управления до бизнеса и социальной сферы. [5]

В 2025 году в России произошли значительные изменения в обеспечении экономической безопасности, связанные с цифровизацией. Ниже — ключевые новшества и меры, которые иллюстрируют, как государство реагирует на новые риски и использует цифровые технологии в интересах устойчивого развития.

Одним из центральных событий стало продвижение проекта цифрового рубля. Центральный банк предусмотрел запуск массового внедрения цифрового рубля с 1 июля 2025 года для системно значимых кредитных организаций — таких как Сбербанк, ВТБ и др. [11] [1]

Также планируется, что с 2025 года цифровой рубль начнёт применяться в бюджетном процессе России — как инструмент для проведения расчетов и контроля движений финансовых средств. [2]

Что касается бизнеса и торговых организаций, оплата цифровым рублём станет обязательной для крупных продавцов с определённой выручкой с 1 июля 2025 года, а понижение порогов и расширение круга участников предусмотрено в 2026–2027 гг. [8]

Сам проект цифрового рубля рассматривается как средство укрепления экономического суверенитета, повышения прозрачности финансовых потоков и усиления контроля над денежной массой. [8]

В 2025 году принят федеральный закон № 58-ФЗ от 7 апреля, вносящий изменения в закон «О безопасности критической информационной инфраструктуры». Согласно новым нормам, с 1 сентября 2025 года субъекты критической инфраструктуры обязаны перейти почти полностью на отечественное программное обеспечение. [3]

При этом статистика показывает, что рынок российского ПО демонстрирует значительный рост: в 2024 году объём вырос примерно на 40 % год к году и составил около 4,97 трлн рублей. Главным драйвером стала деятельность госучреждений и крупных компаний в рамках программ импортозамещения. Однако оставались проблемы: по некоторым оценкам, только около 25 % ИТ-инфраструктуры крупнейших российских компаний является полностью отечественной. [6]

Углублённое внимание уделяется защите информационных систем и критической инфраструктуры. Так, Минцифры разрабатывает и испытывает методологии оценки киберзащищённости для Министерства энергетики России. Это необходимо, поскольку энергетический сектор традиционно является уязвимым звеном национальной экономики. [6]

Принятые в 2025 году меры оказывают существенное влияние на экономическую безопасность России, поскольку направлены на укрепление устойчивости национальной экономики в условиях цифровой трансформации. В первую очередь они позволяют снизить уязвимость от внешних угроз, включая санкционное давление и зависимость от зарубежных технологий, что реализуется через активное импортозамещение и развитие отечественной технологической базы.

Важным шагом стало и укрепление контроля над финансовыми потоками: внедрение цифрового рубля рассматривается как инструмент повышения прозрачности расчетов, сокращения теневой экономики и снижения коррупционных рисков. Существенное внимание уделяется повышению устойчивости критической инфраструктуры — энергетики, финансовой системы и других стратегически значимых объектов, — что

достигается через усиление стандартов кибербезопасности и развитие отечественных решений. Немаловажным направлением является также рост технологической независимости, который обеспечивается не только через государственное регулирование, но и благодаря реальным усилиям бизнеса по созданию российских аналогов программного обеспечения, систем защиты и цифровых сервисов.

В 2026 году ожидается дальнейшее укрепление курса на цифровизацию и повышение технологической независимости. Правительство и бизнес будут продолжать развивать отечественные аналоги программного обеспечения, систем информационной безопасности и телекоммуникационного оборудования. Это позволит снизить риски внешнего давления и обеспечить более устойчивое развитие экономики.

По заявлению Минфина и Центрального Банка России, цифровой рубль будет вводиться более активно с 2026 года. Запуск планируется с 1 сентября 2026 года, в качестве поэтапного внедрения, начиная с крупных банков и крупных клиентов, позже распространяясь на более широкие круги. [12]

Ожидается, что цифровой рубль принесёт экономике значительные выгоды: по оценкам Национального рейтингового агентства (НРА), от его масштабного внедрения можно ожидать до 260 млрд рублей в год к 2029–2031 гг. [4]

К 2026 году в России планируется создание цифровой платформы искусственного интеллекта, которая будет использоваться в сфере государственного управления. Этот проект реализуется в рамках нацпроекта «Экономика данных». Разрабатываемый в Государственной Думе закон об ИИ, активно обсуждаемый также в профессиональных кругах, предполагает установление классификации ИИ-систем в зависимости от уровня риска, обязательное их обозначение (маркировку), а также закрепление ответственности как за разработчиками, так и за пользователями технологий. Ожидается, что к 2026 году данные инициативы будут окончательно закреплены на законодательном уровне или усилены дополнительными нормами. [9]

С 1 марта 2026 года вступит в действие приказ Федеральной службы по техническому и экспортному контролю (ФСТЭК России), определяющий новые стандарты по обеспечению информационной безопасности государственных информационных систем и организаций, где используются решения на базе искусственного интеллекта.

Согласно результатам социологических опросов, к 2026 году подавляющее большинство российских компаний будет активно применять ИИ-инструменты в своей деятельности. Те предприятия, которые ещё не внедрили такие решения, окажутся в меньшинстве. [13]

Применение искусственного интеллекта распространится на автоматизацию повседневных операций, поддержку управленческих решений, обработку и анализ больших данных, прогнозирование, а также использование интеллектуальных помощников и чат-ботов для оптимизации работы с клиентами и внутренних процессов.

Особый акцент при этом будет сделан на разработку отечественных программных и аппаратных решений — собственных систем защиты, программного обеспечения и элементов ИТ-инфраструктуры. Это обусловлено курсом на импортозамещение и необходимостью укрепления технологического суверенитета страны. [7]

Проведённый анализ показывает, что цифровизация имеет двойственное влияние на экономическую безопасность России: с одной стороны, она укрепляет экономический потенциал и стимулирует инновации, с другой — создаёт новые риски и угрозы. В 2025 году основными направлениями цифровых преобразований стали тестирование цифрового рубля, развитие ИИ, усиление киберзащиты и политика импортозамещения в ИТ, что позволило снизить зависимость от зарубежных технологий и повысить прозрачность финансовых потоков.

Однако активная цифровизация одновременно усилила ряд рисков, связанных с киберугрозами, утечками персональных данных, возможной монополизацией цифровых рынков и увеличением технологического разрыва между регионами. Для России эти вызовы особенно значимы в условиях сохраняющегося санкционного давления и ограниченного доступа к зарубежным технологиям.

Прогнозы на 2026 год свидетельствуют о том, что цифровая экономика продолжит оказывать ключевое влияние на экономическую безопасность государства. Ожидается: внедрение цифрового рубля в широкую практику, запуск государственных ИИ-платформ, ужесточение требований к защите информации, активный рост рынка отечественного программного обеспечения и решений в сфере кибербезопасности, а также масштабное внедрение ИИ-инструментов в бизнес-процессы. При эффективной реализации этих направлений Россия сможет укрепить свой технологический суверенитет, повысить

устойчивость экономики к внешним факторам и создать основу для долгосрочной стабильности.

Таким образом, цифровизация постепенно превращается не только в стимул для экономического роста, но и в стратегический элемент обеспечения национальной экономической безопасности. На ближайшие годы одной из главных задач остаётся поиск оптимального баланса между активным применением цифровых технологий и снижением сопутствующих им рисков.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Банки оценили готовность к запуску цифрового рубля в 2025 году. Какие сложности возникли при запуске новой формы валюты [Электронный ресурс] // РБК : [сайт]. — URL: <https://www.rbc.ru> (дата обращения: 21.09.2025).
2. В 2025 году цифровой рубль начнет использоваться в бюджетном процессе [Электронный ресурс] // ComNews : [сайт]. — URL: <https://www.comnews.ru> (дата обращения: 21.09.2025).
3. Закон об импортозамещении зарубежного софта подписан главой государства [Электронный ресурс] // Гарант.Ру : [сайт]. — URL: <https://www.garant.ru> (дата обращения: 21.09.2025).
4. НРА: цифровой рубль принесет экономике РФ до 260 млрд рублей в год к 2031 году [Электронный ресурс] // Минфин России : [сайт]. — URL: <https://minfin.gov.ru> (дата обращения: 21.09.2025).
5. О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года : утв. Указом Президента Российской Федерации от 13.05.2017 № 208 [Электронный ресурс]. — URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_216629/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216629/) (дата обращения: 21.09.2025).
6. Переходный период. Как проходит процесс импортозамещения в ключевых отраслях [Электронный ресурс] // Коммерсантъ : [сайт]. — URL: <https://ncc.ru> (дата обращения: 21.09.2025).
7. Проректор Суханов: все российские сотрудники будут использовать ИИ в 2026 году [Электронный ресурс] // Газета.ru : [сайт]. — URL: <https://www.gazeta.ru> (дата обращения: 21.09.2025).
8. С 1 июля 2025 года: Центробанк обозначил сроки массового внедрения цифрового рубля [Электронный ресурс] // Финансовый университет : [сайт]. — URL: <https://www.fa.ru> (дата обращения: 21.09.2025).

9. СМИ: к 2026 году в России может быть создана цифровая платформа ИИ для госуправления [Электронный ресурс] // Бизнес-газета : [сайт]. — URL: <https://m.business-gazeta.ru> (дата обращения: 21.09.2025).

10. Сомина И. В., Дармина А. С. Цифровые инновации в современном мире // Белгородский экономический вестник. — 2020. — № 3. — С. 39–45.

11. Центральный банк Российской Федерации. Цифровой рубль : официальный раздел [Электронный ресурс]. — URL: <https://cbr.ru> (дата обращения: 21.09.2025).

12. Цифровой рубль: как Россия создаёт валюту, которая изменит будущее экономики [Электронный ресурс] // Pravda.ru : [сайт]. — URL: <https://www.pravda.ru> (дата обращения: 21.09.2025).

13. Эксперт: переосмысление инфобезопасности нужно для контроля за ИИ [Электронный ресурс] // РИА Новости : [сайт]. — URL: <https://ria.ru> (дата обращения: 21.09.2025).

**УДК 314.3; 314.4**

*Сов Драмане*

*Научный руководитель: Балабанова Г. Г, канд. экон. наук, доц.*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В. Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **ОСОБЕННОСТИ ДЕМОГРАФИЧЕСКОЙ СИТУАЦИИ В МАЛИ**

Мали – одна из беднейших стран африканского континента. Численность населения на 8 мая 2025 г. составила 25,087 млн человек, имеет место небольшое преобладание мужского населения – 101 838 мужчин на 100 женщин [5]. Мали относится к группе полигэтнических стран. Сегодня в стране насчитывается более 20 этнических групп (рис. 1), отличающихся языковыми, культурными особенностями, образом жизни, конфессиональной принадлежностью (исповедуют ислам – 92,4% населения, римско-католическое христианство – 1,6%, протестантизм – 0,8%, западноафриканские религии – 5% населения).

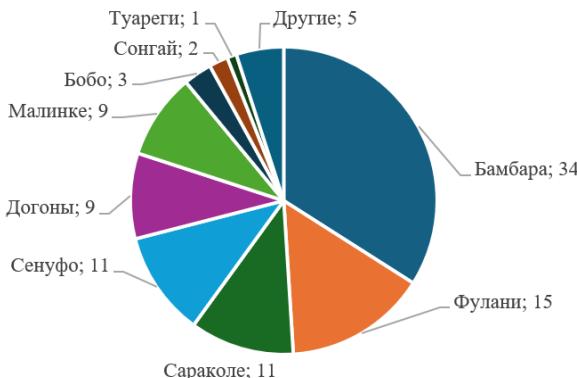


Рис. 1. Доля основных этнических групп (составлено по [3])

Начиная с середины прошлого века демографическая ситуация описывается следующим.

1. Первая стадия демографического перехода: рост рождаемости и рост смертности, но рост рождаемости в несколько раз превышает рост смертности. Если в 1950 г. число умерших составило 170,86, число родившихся - 224,03, то в 2025 г. - 211,06 и 987,04 соответственно.

Столь высокий уровень рождаемости объясняется следующими факторами:

- дети являются источником рабочей силы, гарантами старости родителей;

- религия. Подавляющая часть населения – мусульмане, а это предполагает многоженство. Коран не запрещает повторный браки вдовам. К тому же по религиозным соображениям не используются средства контрацепции, аборты;

- ранний возраст вступления в брак и роды до окончания fertильного периода. Среднее число детей, приходящееся на одну женщину, в городе 5,4 ребенка и 7,3 в сельской местности.

Высокий уровень смертности объясняется:

- ростом детской смертности: двое из каждого десяти детей в возрасте до пяти лет. Так, от диареи умирает ежегодно около 4 тыс. детей до 5 лет, недоедание (18% младенцев рождаются с недостаточным весом), низкий уровень вакцинации от детских болезней вследствие недостаточного финансирования;

- женской смертность из-за ранних родов, коротких межродовых интервалов, отсутствия квалифицированного персонала (на 1 тыс. родов приходится три акушерки);

- низким уровнем здравоохранения и санитарно-гигиеническими условиями существования (например, только чуть более 60% населения имеют доступ к небезопасной питьевой воде), высокий уровень инфекционных заболеваний.

2. Доля городского населения выросла с 8,4% в 1950 г. до 46,9% в 2024 г. [4].

Столь быстрая урбанизация усугубила жилищную проблему, поскольку потребности в жилье резко возросли, возникший в результате этого неудовлетворенный социальный спрос явился источником индивидуального и коллективного разочарования. Помимо этого, земельные споры и связанных с ними конфликты, разрастание трущоб (неформальных поселений) привели к росту городской преступности и бандитизма.

3. На 100 человек трудоспособного населения приходится 117 человек нетрудоспособного [6].

Это создает трудности в обеспечении второй группы достаточным уровнем здравоохранения, молодого населения достаточным уровнем образования и рабочих мест.

4. Расширенный тип воспроизводства населения. Так, доля населения в возрасте от 0-14 лет составила – 47,2%, 15-64 – 50,6%, 65 и старше – 2,2% (рис. 2). Это указывает на то, что страна обладает значительным демографическим потенциалом вследствие неуклонного роста численности молодого населения.

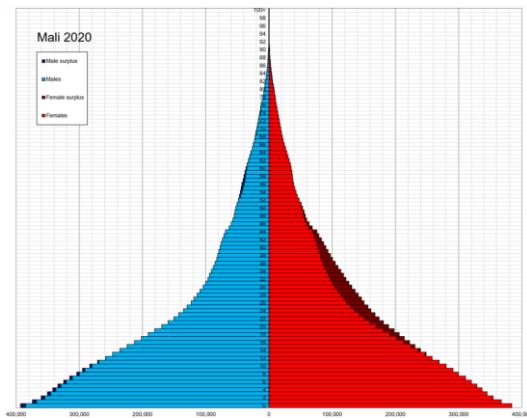


Рис. 2. Половозрастная пирамида Мали (2020 г.) [5]

5. Высокий уровень внутренней миграции, вызванный дифференциацией уровней жизни, жилищных условий в разных регионах страны.

Демографические проблемы Мали отражают структурные проблемы, с которыми сталкивается страна: быстрый рост населения, высокая рождаемость, сохраняющаяся детская смертность, массовая внутренняя миграция и резкое региональное неравенство. Эта динамика усугубляется социально-экономическими, культурными и политическими факторами, включая бедность, отсутствие инфраструктуры, неравенство в доступе к медицинским услугам и напряженность в земельных отношениях.

Без скоординированных действий демографические диспропорции могут усугубить социальную и экономическую напряженность, что поставит под угрозу перспективы развития Мали. Это требует решения экономических вопросов (модернизация сельскохозяйственного производства, создание новых производств и т. п.), но и проведения активной демографической политики:

- укрепление политики в области здравоохранения (планирование семьи, вакцинация, уход за матерью и ребенком);
- инклюзивное экономическое развитие, особенно в сельских районах, с целью сокращения оттока населения в города;
- совершенствование местного самоуправления и разрешение земельных споров;
- инвестиции в образование, особенно образование девочек, в целях содействия снижению рождаемости.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Балабанова, Г.Г. Старение население как следствие демографического перехода / Г. Г. Балабанова // Актуальные проблемы экономического развития: сб. докл. XI Междунар. науч.-практ. конф. – Белгород: Изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова, 2020. 453 с.
2. Думбия Амара. Миротворческие стратегии ЕС в Мали: проблемы и перспективы. – URL: <https://repository.rudn.ru> (дата обращения: 08.05.2025).
3. Крупнейшие этнические группы в Мали. – URL: <https://www.worldatlas.com> (дата обращения: 08.05.2025).
4. Марико Сейду. Территориальные особенности этно-демографического развития Республики Мали. – URL: <https://www.dissercat.com> (дата обращения: 08.05.2025).

5. Население Мали. – URL: <https://statisticstimes.com> (дата обращения: 08.08.2025).

6. Rosa De Jorio. Narratives of the Nation and Democracy in Mali. – URL: <https://journals.openedition.org/etudesafricaines/1467> (дата обращения: 08.05.2025).

**УДК 339.5**

*Соклаков А.А., Трутьев Д.С*

*Научный руководитель: Долженко В.А., асс.*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **РОЛЬ МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ В ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

В современных геоэкономических условиях международная торговля остается ключевым фактором экономического развития России. Однако санкционное давление 2022 года потребовало кардинального пересмотра внешнеторговой стратегии. Актуальность работы обусловлена изменениями торговых связей России подкрепляющей целесообразность оценки последствий санкций и разработки практических рекомендаций по укреплению позиций страны в глобальной торговой системе.

Изменения торговых связей России необходимо рассматривать в контексте фундаментальных экономических закономерностей. В соответствии с классической теорией международной торговли, участие стран во внешней торговле способствует более эффективному использованию ресурсов, увеличению объёмов производства и потребления, а также росту уровня жизни населения. Открытость экономики к международной торговле стимулирует технологический прогресс и инновационную активность через передачу знаний и технологий. Для России эти положения имеют особое значение. Являясь одной из крупнейших стран мира по объемам экспорта сырьевых ресурсов, Россия тесно интегрирована в глобальные торговые потоки.

Согласно данным Федеральной службы государственной статистики (Росстат) и Минэкономразвития РФ, доля нефтегазовых товаров в общем объеме экспорта в последние годы составляет около 60–70% [6]. Это делает экономику страны уязвимой к колебаниям мировых цен на сырье.

Таблица 1. Структура экспорта и импорта РФ (в % от общего объёма), 2023 г.

Категория товара	Экспорт (%)	Импорт (%)
Топливно-энергетические товары	68	4
Машины и оборудование	5	45
Металлы и изделия из них	9	6
Продукция химической промышленности	6	15
Прочие товары	12	30

Из данных таблицы видно, что Россия остается экспортёром сырья и импортером высокотехнологичных товаров, таких как машины и оборудование. Такая зависимость ограничивает возможности для технологического развития и модернизации промышленности внутри страны. Соответственно, влияние мировой торговли на российскую экономику двояко: с одной стороны, экспорт сырья приносит значительные валютные доходы, а с другой — делает страну уязвимой к колебаниям глобальных цен и внешнеполитическим рискам, одновременно ослабляя стимулы для модернизации экономики.

Сложившаяся модель внешнеэкономических отношений особенно ярко проявилась в структуре торгового сотрудничества России. До 2022 г. главными торговыми партнёрами России были страны Европейского союза, прежде всего Германия, Италия и Нидерланды [2]. Через данные страны шло большинство импортных поставок машин, комплектующих и продовольствия. Однако введение санкций после февраля 2022 г. резко изменило ситуацию: доступ к европейским рынкам был ограничен, а многие западные компании покинули Россию. Введение ограничений со стороны западных стран активизировало процессы импортозамещения и переориентации торговых связей.

Таблица 2. Товарооборот с ключевыми партнёрами (млрд \$)

Партнёр	2021	2022	2023
ЕС	282	150	86
Китай	147	190	240
Индия	12	35	65
Турция	26	48	52

В 2021 году объём внешней торговли России с ЕС составил 282 млрд долларов. На долю ЕС приходилось около 40% общего

внешнеторгового оборота РФ. В новом курсе Россия усилила торгово-экономические связи с такими странами, как Китай, Индия и Турция. Например, доля Китая в общем объеме российского импорта выросла с 20% до более чем 35%, а экспорт нефти в Индию увеличился в разы [8]. Данные изменения позволили частично компенсировать потери, однако с новыми партнёрами возник ряд трудностей. Основной проблемой стало изменения в структуре торговли. Раньше структура торговли состояла в обмене отечественных энергоносителей на импортные технологии и производственные мощности. С новыми партнёрами импорт стал состоять больше из бытовой электроники, легкой промышленности, продовольствия и сборных компонентов.

Можно выделить еще одну трудность, связанную с логистическими и инфраструктурными ограничениями. Перевозка товаров из Азии занимает больше времени, чем из Европы. Российская инфраструктура не рассчитана на огромные потоки импорта из Азии, также некоторые виды оборудования просто не могут быть доставлены морем или железной дорогой быстро и дешево.

Из этого следует, что новые страны не закрывают ключевые потребности экономики в высоких технологиях и сложном оборудовании, а также логистика с новыми партнёрами пока менее эффективна, чем с европейскими, что снижает реальную ёмкость новых рынков.

Однако сложившаяся ситуация открывает новые перспективы для структурных преобразований. Для России, столкнувшейся с санкционными ограничениями, повышение конкурентоспособности стало стратегической задачей, требующей диверсификации экспорта, развития несырьевых секторов экономики и поиска новых торговых партнеров. Для укрепления позиций страны на внешнем рынке необходимо сосредоточиться на определенных аспектах.

Особый акцент необходимо сделать на государственной помощи экспиртоориентированных отраслей. Государство должно активнее поддерживать те отрасли, которые ориентированы на внешние рынки. Например, развитие машиностроения, сельского хозяйства и ИТ-сектора может стать основой для роста несырьевого экспорта. Программы льготного кредитования и страхования экспорта уже показывают положительные результаты: по данным Минэкономразвития РФ, объём несырьевого независимого экспорта в 2023 году составил около \$160 млрд, что почти на 8% больше, чем в предыдущем году [5]. В частности, увеличился объём поставок российской сельхозтехники в

страны Африки и Азии. Например, экспорт тракторов и комбайнов вырос более чем на 15% по сравнению с 2022 годом.

Не менее значимым направлением выступает модернизация инфраструктуры. Современная транспортная и логистическая инфраструктура является необходимым условием для эффективного участия в мировой торговле. Без надёжных морских портов, железных дорог и цифровых платформ сложно обеспечить быстрые и безопасные поставки. По данным Росморречфлота, грузопоток по Северному морскому пути в 2023 году составил около 24 млн тонн, что почти в два раза превышает показатель 2020 года [7]. Это свидетельствует о возрастающей роли Арктического маршрута как альтернативы традиционным морским коридорам. Также продолжается модернизация железнодорожных линий на Дальнем Востоке, что позволяет увеличивать объёмы перевозок в страны АТР на 7–10% ежегодно.

Приоритетным направлением является развитие человеческого капитала. Рост конкурентоспособности невозможен без квалифицированных кадров. Современной экономике нужны специалисты в области цифровых технологий, искусственного интеллекта и высокотехнологичного производства. Примером успешных мер в этом направлении является программа «Цифровые профессии», реализуемая в нескольких регионах. В 2023 году она охватила более 120 тыс. человек, из которых около 60% смогли устроиться в инновационные компании [4]. Такие инициативы позволяют сокращать дефицит квалифицированных специалистов в сфере ИТ и других высокотехнологичных отраслях.

Фундаментальное значение для экономического роста имеет совершенствование институциональных реформ. Для улучшения делового климата необходимо продолжать реформирование административной и правовой среды. Упрощение процедур регистрации бизнеса, борьба с коррупцией и обеспечение прозрачности законодательства повысят доверие как к внутреннему предпринимательству, так и к иностранным инвестициям. По данным Всемирного банка, Россия поднялась с 124 места (в 2018 году) до 55 места в рейтинге «Doing Business» по уровню благоприятных условий для ведения бизнеса [1]. Хотя данный индекс больше не обновляется, аналогичные внутренние рейтинги показывают устойчивый рост — например, время регистрации юридического лица сократилось с 14 дней в 2015 году до менее чем 3 дней в 2023 году.

В условиях санкций приобретает значимость поиск новых торговых партнеров. После введения санкций в 2022 году закупки ЕС

российской продукцией сократились на 69%. У России возникла необходимость переориентироваться на альтернативные направления. Одним из направлений стало межгосударственное объединение БРИКС. В рамках союза могут продвигаться альтернативные платежные системы между участниками. Страны БРИКС в большей мере зависимы от Американского доллара. Политика дедолларизации может привести к независимости и улучшению торговых отношений России и её союзников.

Таким образом, проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что международная торговля остается ключевым фактором экономического развития России, несмотря на санкционные ограничения последних лет. Также можно утверждать, что сырьевая ориентированность России основана на топливно-энергетических ресурсах, в связи с чем ей приходится импортировать высокотехнологичные товары из зарубежных стран. Санкционный кризис 2022 года привел к значительным изменениям в российской экономике. Экономическая политика поменяла направление с западных государств на восточные, что позволило России улучшить торговые отношения с такими странами как Китай, Индия и Турция. Однако это привело к изменению в структуре торговли экономики и проблемам в логистических процессах. В целом, Россия демонстрирует способность адаптироваться к новым экономическим трудностям, но для формирования устойчивой модели развития необходимы системные изменения, а не только реактивные меры.

## **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Всемирный банк. Рейтинг Doing Business: сравнительные данные по странам мира (2018–2023) [Электронный ресурс]. URL: <https://data.worldbank.org> (дата обращения: 23.10.2025).
2. Дубровина Т.А. Особенности современной мировой экономики / Т. А. Дубровина, И. Н. Сторожевский // Экономика. Общество. Человек : Материалы национальной научно-практической конференции с международным участием. – Белгород, 2022. – С. 240-244.
3. Международный менеджмент : учебное пособие для студентов всех форм обучения направления 38.03.02 Менеджмент всех профилей подготовки / Ю. Н. Божков, А. С. Трошин, Т. А. Дубровина. – Белгород, 2023. – 151 с.
4. Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. Программа «Цифровые

профессии»: итоги 2023 года [Электронный ресурс]. URL: <https://cyfrf.ru> (дата обращения: 22.10.2025).

5. Министерство экономического развития Российской Федерации. Отчет по несырьевому экспорту за 2023 год [Электронный ресурс]. URL: <https://economy.gov.ru> (дата обращения: 23.10.2025).

6. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Статистика внешней торговли Российской Федерации [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru> (дата обращения: 23.10.2025).

7. Федеральная таможенная служба РФ. Статистика внешней торговли Российской Федерации за 2020–2023 гг. [Электронный ресурс]. URL: <https://customs.gov.ru> (дата обращения: 25.10.2025).

8. Федеральная таможенная служба РФ. Статистика внешней торговли Российской Федерации за 2021–2023 гг. [Электронный ресурс]. URL: <https://customs.gov.ru> (дата обращения: 24.10.2025).

9. Федеральное агентство морского и речного транспорта (Росморречфлот). Грузопотоки на Северном морском пути за 2023 год [Электронный ресурс]. URL: <https://transportsystems.gov.ru> (дата обращения: 24.10.2025).

**УДК 334.72**

*Старкевич А.С.*

*Научный руководитель: Иноземцева А.А., канд. экон. наук, доц.  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **ПРИМЕРЫ ПРИМЕНЕНИЯ РЕИНЖИНИРИНГА В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ**

Реинжиниринг бизнес-процессов — это стратегический подход, который позволяет организациям пересмотреть и оптимизировать свои процессы для повышения эффективности и конкурентоспособности. В Белгородской области различные предприятия и учреждения также применяют реинжиниринг для достижения этих целей.

В аграрном секторе Белгородской области, известной своими сельскохозяйственными традициями, многие фермерские хозяйства и агрокомплексы начали внедрять реинжиниринг для улучшения управления производственными процессами.

Реинжиниринг в аграрном секторе Белгородской области включает законодательные меры, проекты и научные исследования, направленные на повышение эффективности предприятий АПК. Эти процессы связаны с реализацией

государственной программы «Развитие сельского хозяйства и рыбоводства в Белгородской области» и реализацией проектов в сфере импортозамещения и технологического суверенитета [4].

Примеры некоторых проектов:

- Рейнжиниринг процесса сбыта в ЗАО «Губкинагрохолдинг».

Исследование существующих процессов и расчёт коэффициента кардинальности требуемых организационных трансформаций позволили инициировать точечный проект реинжиниринга процесса сбыта на примере центрообразующего перерабатывающего предприятия — ОАО «Губкинский мясокомбинат». Внедрение проекта позволило улучшить рентабельность продаж и рыночную эффективность, а также получить прямой эффект — рост продаж на 13%.

• Разработка и внедрение комплексов для посева сельхозкультур по технологии прямого посева с одновременным внесением гранулированных минеральных удобрений — проект, направленный на импортозамещение сеялок [3].

Промышленные предприятия, такие как заводы по производству строительных материалов, также активно применяют реинжиниринг. Реинжиниринг применяется в промышленности Белгородской области в разных отраслях: металлургии, машиностроении, пищевой промышленности и химической промышленности.

Модернизация Лебединского ГОКа. В 2021 году компания «Металлоинвест» инвестировала в развитие «зелёной металлургии». Некоторые проекты:

• Строительство технологической секции обогатительной фабрики для увеличения объёма производства железорудного концентрата.

• Возведение корпуса флотации для дообогащения концентрата.

• Строительство обжиговой машины для производства премиальных окатышей.

• Строительство нового хвостохранилища для складирования хвостов по экологически эффективной технологии и снижения пыления [7].

Разработка технологии получения бета-пропипиолактона на предприятии «Шебекинская индустриальная химия». Раньше этот реагент поставлялся в Россию из Германии, но проект по реинжинирингу позволил воссоздать его в России. Для этого использовали обратный инжиниринг: сканировали импортные образцы,

детали, узлы и агрегаты, строили цифровые модели и разрабатывали собственные аналоги [6].

В Белгородской области реализуются проекты в сфере реинжиниринга также и в области образования. Эти инициативы направлены на создание новой модели образования, ориентированной на потребителей образовательных услуг и на расширение участия гражданских институтов в развитии и оценке качества образования.

Проект по развитию непрерывной системы ИТ-образования. Инициирован в 2021 году правительством Белгородской области при поддержке министерства цифрового развития области и министерства образования области в партнёрстве с международной школой математики и программирования «Алгоритмика». В 2024/2025 учебном году проект охватил 8 095 воспитанников из 541 дошкольной образовательной организации и 154 078 учащихся 1–11 классов из 525 общеобразовательных организаций региона [10].

Автоматизированная система «Электронный мониторинг образовательных учреждений» в аттестации педагогов. Позволяет уйти от бумажной нагрузки, обеспечить работу экспертов без выезда в учреждение и проведение заседаний главной аттестационной комиссии в онлайн-формате [11].

В здравоохранении реинжиниринг также нашел свое применение. По информации с официального сайта министерства здравоохранения Белгородской области, в 2025 году реализуется проект «Реинжиниринг процессов группы «Иные процессы» в части организации разработки, внесения изменений в государственную программу «Развитие здравоохранения Белгородской области». Цель проекта — к 28 ноября 2025 года обеспечить 100%-ное соответствие стандартам и принципам клиентоцентричности процесса «Организация разработки, внесение изменений в государственную программу». Результат проекта — внедрение инструментов и принципов клиентоцентричности, которые позволили сократить длительность предоставления процесса до 110 рабочих дней.

Кроме того, в рамках проекта планируют разработать стандарт процесса, регламент взаимодействия, обучающий материал для сотрудников министерства здравоохранения и шаблон «Форма отчётности по проектной части» [9].

В Белгородской области реализуются проекты по реинжинирингу процессов в сфере государственного управления в рамках федерального проекта «Государство для людей». Цель — создать систему

государственного управления, ориентированную на интересы граждан, и оптимизировать ключевые группы процессов.

Некоторые примеры проектов реинжиниринга в Белгородской области:

1. «Реинжиниринг процессов в управлении по делам архивов Белгородской области». Внедрены разработанные решения по четырём группам процессов:

- «Личный приём» — утверждён кодекс корпоративной этики, закреплён нормативно-правовым актом ответственный за размещение актуальной информации о проведении личного приёма на официальном сайте управления.

- «Применение мер поощрения» — утверждены чек-листы и шаблоны применения мер материального и нематериального поощрения, назначен ответственный за рассмотрение материалов на применение мер поощрения.

- «Предоставление доступа к информации о деятельности исполнительного органа» — создана База знаний на официальном сайте в разделе «Информация», назначен ответственный за актуализацию размещённой информации.

- «Предоставление годовой отчётности по основным направлениям деятельности архивных учреждений области» — утверждены чек-листы и шаблоны по предоставлению отчётной документации, утверждён график.

2. «Реинжиниринг процессов в министерстве сельского хозяйства и продовольствия Белгородской области». Направлен на улучшение процессов ведомства, включая рассмотрение обращений и запросов, организацию отношений с внутренним клиентом, предоставление доступа к информации о деятельности министерства и другие [8].

Применение реинжиниринга в различных отраслях экономики Белгородской области демонстрирует его эффективность в повышении конкурентоспособности и улучшении качества услуг. Эти примеры показывают, что системный подход к оптимизации бизнес-процессов может привести к значительным результатам как для организаций, так и для их клиентов. В будущем можно ожидать дальнейшего распространения практик реинжиниринга, что будет способствовать устойчивому развитию региона.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Постановление от 25 декабря 2023 года N 751-пп Об утверждении государственной программы Белгородской области "Развитие сельского хозяйства и рыбоводства в Белгородской области". URL: <https://docs.cntd.ru> (дата обращения: 19.10.2025).
2. Постановление об утверждении стратегии развития образования Белгородской области на 2022 - 2026 годы. url: <https://ds64-staryj-oskol-r31.gosuslugi.ru> (дата обращения: 19.10.2025).
3. Выход малого бизнеса на агроэкспорт и отрасли будущего в АПК – белгородский замгубернатора Юлия Щедрина | Абирег | Дзен. URL: <https://dzen.ru> (дата обращения: 19.10.2025).
4. Государство для людей: новый уровень комфорта и эффективности. URL: <https://belapk.ru> (дата обращения: 19.10.2025).
5. Иноземцева, А. А. Цифровая трансформация экономической системы как драйвер наращивания инновационного потенциала региона / А. А. Иноземцева // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2021. – № 4(89). – С. 193-201. – DOI 10.21295/2223-5639-2021-4-193-201. – EDN FIFFXA.
6. Как реинжиниринг обеспечит импортонезависимость России в области химпрома | Национальные проекты РФ. URL: <https://национальныепроекты.рф> (дата обращения: 19.10.2025).
7. Металлоинвест инвестирует более 160 млрд рублей в развитие «зеленой» металлургии в Белгородской области. URL: <https://www.metalloinvest.com> (дата обращения: 19.10.2025).
8. О ходе реализации проекта «Реинжиниринг процессов в управлении по делам архивов» | Управление по делам архивов Белгородской области. URL: <https://belgorod-archive.ru> (дата обращения: 19.10.2025).
9. Проект «Реинжиниринг процессов группы «Иные процессы» в части организации разработки, внесения изменений в государственную программу «Развитие здравоохранения Белгородской области» | Министерство здравоохранения Белгородской области. URL: <https://www.belzdrav.ru> (дата обращения: 19.10.2025).
10. Проект по развитию непрерывной системы ИТ-образования продолжил работать в Белгородской области. URL: <https://prostor31.ru> (дата обращения: 19.10.2025).
11. Рухленко Н. Цифровизация сферы образования Белгородской области. Большая Переменка. URL: <https://www.peremenka31.ru> (дата обращения: 19.10.2025).

*Стрельцов Л.И.*

*Научный руководитель: Бендерская О.Б., канд. экон. наук, доц.*

*Белгородский государственный технологический университет*

*им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## АНАЛИЗ ВКЛАДА МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В ЭКОНОМИКУ РОССИИ: ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛА РОСТА В УСЛОВИЯХ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ И САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ

В количественном выражении сектор малого и среднего бизнеса представляет собой значимую часть предпринимательского сектора России [2]. По данным, собранным аналитиками, 86 % всех коммерческих юрлиц относятся к данной категории [9].

Однако истинный масштаб сектора МСП раскрывается с учетом индивидуальных предпринимателей [7]. Их число превышает 4,32 млн чел., формируя, вместе с малыми и средними компаниями, обширную сеть из 6,61 млн субъектов МСП (таблица 1). Эта цифра выразительно свидетельствует о том, что малый бизнес является не просто частью экономики, а ее фундаментальной основой [15].

Таблица 1 – Количество индивидуальных предпринимателей и юридических лиц в секторе МСП в Российской Федерации [1]

Год	Индивидуальные предприниматели	Юридические лица
2025	4 328 300	2 280 035
2024	4 061 916	2 285 855
2023	3 685 962	2 305 387
2022	3 552 645	2 314 058
2021	3 312 646	2 371 915
2020	3 388 195	2 528 711
2019	3 325 807	2 715 388

В их структуре преобладают микропредприятия (свыше 96 % от общего количества), тогда как на средние предприятия приходится лишь 0,3 % [1]. При этом отмечается уверенная положительная динамика роста численности субъектов МСП. Особенно показательно, что этот рост является устойчивым [8] и носит сквозной характер, проявляясь относительно разных отправных точек. Так, по сравнению с

доковидным периодом (январь 2020 года) прирост составляет 11 % [6], что свидетельствует о способности сектора не только восстановиться после кризиса, но и перейти к поступательному развитию [11]. Более того, тенденция к росту сохранилась и в последующий период: с момента начала специальной военной операции количество субъектов МСП увеличилось на 12 %.

Эта динамика четко указывает на гибкость, адаптивность и фундаментальную устойчивость [5] малого и среднего бизнеса, который продолжает оставаться стабилизирующим каркасом экономики в условиях структурных изменений [10]. В контексте реализации национальной цели «Достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство», установленной Указом Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474, предусмотрено увеличение численности занятых в секторе МСП до 25 миллионов человек. Несмотря на внешние вызовы, включая пандемийные ограничения и санкционное давление, сегмент демонстрирует устойчивую положительную динамику. Наибольший прирост количества субъектов МСП (5,8 %) зафиксирован в 2023 году, что свидетельствует об адаптационном потенциале предпринимательства в условиях структурных преобразований.

Стоит отметить разнонаправленные тенденции в различных категориях МСП. Начиная с 2022 года, отмечается существенный прирост численности средних предприятий, который составил 14,2 %. Данная динамика позволила сектору не только компенсировать кризисные явления, но и превзойти количественные значения допандемийного уровня. Параллельно структурный анализ сектора малого и среднего предпринимательства фиксирует устойчивую трансформацию его внутренней архитектоники, выраженную в опережающем росте количества индивидуальных предпринимателей по отношению к юридическим лицам. К 2025 году данная тенденция достигла уровня, при котором доля индивидуальных предпринимателей практически вдвое превышает долю юридических лиц.

Территориальная организация субъектов МСП демонстрирует высокую степень пространственной дифференциации. Максимальная плотность предпринимательских структур локализована в пределах Центрального и Приволжского федеральных округов, аккумулирующих совокупно около половины от общего количества субъектов МСП в стране. Абсолютным полюсом концентрации предпринимательской активности выступает город федерального значения Москва, где зарегистрировано 910 383 субъекта МСП.

Динамика сектора в период с 2019 по 2025 годы характеризовалась стабильным увеличением количества бизнесов. Существенным исключением из данной тенденции стал 2020 год, когда под влиянием ограничительных мер в период пандемии было зафиксировано снижение количества предпринимательских единиц [11].

Проведенный анализ отраслевой специализации субъектов малого и среднего предпринимательства на основе данных ОКВЭД (таблица 2) позволяет выявить за период 2022-2024 годов существенные структурные изменения [3].

Таблица 2 – Структура субъектов МСП в России по видам экономической деятельности

Вид деятельности	10.01.2022	10.01.2023	10.07.2024
Торговля розничная по почте или по сети Интернет	10 % (124 271)	14 % (197 675)	19 % (302 293)
Деятельность автомобильного грузового транспорта	16 % (201 463)	15 % (212 562)	15 % (242 192)
Строительство жилых и нежилых зданий	15 % (194 411)	15 % (205 704)	13 % (211 080)
Аренда и управление недвижимым имуществом	11 % (138 949)	7 % (102 546)	11 % (170 763)
Торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами и табачными изделиями в неспециализированных магазинах	11 % (143 468)	10 % (144 045)	10 % (150 781)
Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания	8 % (105 947)	8 % (107 046)	7 % (110 868)
Торговля оптовая неспециализированная	7 % (94 782)	7 % (102 165)	6 % (96 968)
Торговля розничная прочая в неспециализированных магазинах	7 % (89 076)	6 % (89 437)	6 % (94 305)
Другие виды деятельности	15 % (192 225)	18 % (263 859)	13 % (215 436)

Наиболее значимой тенденцией является опережающий рост интернет-торговли, доля которой увеличилась с 10 % до 19 % [12]. В абсолютном выражении количество субъектов МСП в данной сфере возросло в 2,4 раза. Традиционно значимые секторы – грузовые перевозки и строительство, – демонстрируют относительную стабильность, хотя и с некоторым сокращением долевого участия.

Согласно утвержденной методике Минэкономразвития России (приказ № 239 от 23.04.2019 г.), с 2020 года фиксируется стабильный рост численности занятых в секторе МСП. Темпы роста характеризуются устойчивой положительной динамикой со среднегодовым значением прироста около 10 %. По результатам 2023 года данный показатель достиг отметки, превышающей 18,5 миллионов человек, что подтверждает значительный вклад сектора в создание рабочих мест.

Проведенный анализ кадровой структуры демонстрирует существенную дифференциацию в средней численности персонала между различными категориями предприятий. Согласно статистическим данным за 2023 год, основанным на отчетности организаций по страховым взносам, на средних предприятиях в среднем было занято 124 работника, на малых предприятиях — 34 человека, в то время как для микропредприятий характерна минимальная средняя численность – 5 человек. Указанные различия отражают специфику управления и масштабы хозяйственной деятельности в каждой из категорий МСП [14].

Следует отметить, что плановые значения занятости в секторе МСП были достигнуты досрочно: уже к середине 2021 года численность занятых превысила установленный национальным проектом «Достойный, эффективный труд и успешное предпринимательство» целевой показатель в 23 миллиона человека [4], который изначально планировалось достичь лишь к 2024 году [13].

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства ЕИС. Росстат [Электронный ресурс]. URL: <https://rmsp/nalog.ru>
2. Бендерская О.Б. Бизнес-аналитика: учеб. пособие. Белгород: Изд-во БГТУ, 2017. 160 с.
3. Бендерская О.Б. Методы экономического анализа. Белгород: Изд-во БГТУ, 2022. 255 с.

4. Бендерская О.Б. Оценка устойчивости функционирования выборки белгородских промышленных компаний в 2021 г. // Белгородский экономический вестник. 2022. № 2 (106). С. 23-32.
5. Бендерская О.Б. Сущность категории финансовой устойчивости предприятия // Вестник БГТУ им. В.Г. Шухова. 2003. № 7. С. 95-97.
6. Бендерская О.Б. Устойчивость функционирования строительных компаний Белгородской области в 2021-2022 гг. // Наукоменные технологии и инновации (XXV научные чтения): Сб. докладов Междунар. науч.-практич. конф., Белгород, 23 ноября 2023 г. Белгород: БГТУ им. В.Г. Шухова, 2023. С. 1413-1420.
7. Бендерская О.Б. Финансовый анализ и планирование: учеб. Белгород: Изд-во БГТУ, 2023. 305 с.
8. Бендерская О.Б. Формирование системы показателей для оценки устойчивости функционирования предприятий // Белгородский экономический вестник. 2022. № 3 (107). С. 89-100.
9. Бендерская О.Б., Костарная И.И. Новое направление экономического анализа: бизнес-анализ // Белгородский экономический вестник. 2020. № 3 (99). С. 147-152.
10. Бендерская О.Б., Лысакова С.Ю. Динамика развития малого бизнеса в России // Белгородский экономический вестник. 2018. № 4 (92). С. 16-21.
11. Бизнес в России: взгляд изнутри. М.: ВЦИОМ, 2019 [Электронный ресурс]. URL: <https://wciom.ru>
12. Келарев В.В. Малый и средний бизнес Российской Федерации в условиях постоянных кризисов и волатильной бизнес-среды // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2021. № 1. с. 127-137.
13. Коваль В.В. Тенденции развития объектов малого и среднего предпринимательства в условиях COVID-19 // Аллея науки. 2021. № 10(61). с. 252–256.
14. Krakovetskaya I.B., Vorob'yeva E.S., Votyakova I.B., Chernyak M.E., Makarov I.B. Тенденции развития малого и среднего бизнеса в Российской Федерации в кризисных условиях: вызовы и перспективы // Экономика, предпринимательство и право. 2023. № 1. с. 113–124.
15. Slabinskaya I.A. Systems of Indicators for a Comprehensive Assessment of the Stability of the Functioning of Enterprises in the Construction and Transport Industry / I.A. Slabinskaya, O.B. Benderskaya // Networked Control Systems for Connected and Automated Vehicles: Conference proceedings, St.Petersburg, 08–10 февраля 2022 года. Vol. 510-

2. Switzerland: Springer Nature Switzerland AG, 2023. P. 597-603. DOI 10.1007/978-3-031-11051-1\_60.

**УДК 666.3**

*Суворова Е.Ю.*

*Научный руководитель: Шопина Е. В. доц.*

*Белгородский государственный технологический университет  
им В. Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **СЕКРЕТЫ УНИКАЛЬНОЙ ГОНЧАРНОЙ ГЛИНЫ БОРИСОВСКОГО КРАЯ**

Глина, которая используется в производстве Борисовской керамики, представляет собой уникальный природный материал, который на протяжении многих веков служит основой для создания высококачественной высокотемпературной керамической посуды и керамических предметов интерьера.

Основным источником красной глины используемой для изготовления борисовской керамики является Быковское месторождение Белгородской области[1].

Месторождение глины, используемое в производстве борисовской керамики, расположено вблизи поселка Борисовка Белгородской области. Этот район славится богатыми залежами высокопластичной глины, идеально подходящей для изготовления качественной керамической посуды[2].

Основная характеристика глины является её высокая пластичность и податливость в обработке, позволяющая легко формировать разнообразные изделия вручную или с использованием гончарного круга. Важнейшими компонентами красной глины являются:

Минеральные вещества (глаукониты, каолинит)

Органические примеси

Вода

Эти компоненты придают глине особые физико-химические свойства, важные для процесса обработки и последующего обжига.

Одно из важных свойств это обеспечение «эффекта запекания» или «эффекта русской печи» при приготовлении блюд. Структура этого материала устроена так, что при утильном обжиге изделий черепок не проходит стеклофазу и внутри остаются крупные поры благодаря чему

создаётся тепловой карман, который позволяет готовой пище сохранять температуру долгое время.

Секреты успешного использования борисовской глины заключаются в её правильной подготовке. Перед началом работы мастера тщательно замачивают и очищают глину от крупных примесей и камней очищают, чтобы добиться необходимой консистенции. Также важно учитывать влажность и температуру, при которых происходит работа с материалом, так как это влияет на конечный результат[3]. Подготовленную глину рекомендовано хранить в прохладном месте без сквозняков, например в подвале.



Рис.1 Красная глина до обжига.



Рис.2 Красная глина после обжига

Глина, используемая в Борисовской керамике, имеет насыщенный красно-коричневый оттенок, обусловленный высоким содержанием оксида железа (рис.1). После обжига цвет становится более глубоким, приобретая характерные кирпичные тона (рис.2).

Обжиг таких изделий производится при температуре около 850–950 °С, что позволяет изделию приобрести прочность и устойчивость к влаге. Благодаря оптимальному температурному режиму обеспечивается долговечность и надежность продукции [4].

Высокое содержание кремния, алюминия и железа обеспечивает высокую пластичность и вязкость глины, облегчающую формовку изделий. Изделия из этой глины обладают хорошей прочностью благодаря равномерному распределению частиц и правильной обработке материала перед обжигом.

Поверхность готовой керамики гладкая и ровная, с минимальной пористостью, что придает эстетичный внешний вид и повышает эксплуатационные качества[5].

Особенности технологического процесса:

### 1. Подготовка Сырья

Перед началом производства глину подвергают тщательной очистке и подготовке. Удаляются примеси, проверяется влажность сырья. Это важно для достижения однородности массы и улучшения технологических свойств глины.

### 2. Формовка

Формовка осуществляется вручную либо механическим способом. Традиционно используются методы лепки, ручного раскатывания и прессования. Особенность ручной техники заключается в сохранении аутентичности и индивидуальности каждого изделия.

### 3. Сушка

Изделия сушатся естественным путем, что способствует постепенному удалению влаги и предотвращает появление трещин и деформаций. Длительность сушки зависит от размера и формы изделий, обычно процесс занимает от нескольких дней до пары недель.

### 4. Обжиг



Рис. 3 Печь с горизонтальной загрузкой



Рис. 4 Печь с вертикальной загрузкой

Процесс обжига проводится в специальных муфельных печах, поддерживающих заданную температуру. Муфельные печи бывают двух видов: с вертикальной загрузкой или с горизонтальной загрузкой (рис. 3,4). Для придания прочности и защиты от влаги изделия подвергаются длительному нагреванию и охлаждению, контролируя изменение температуры на каждом этапе процесса.

Борисовская керамика имеет глубокие корни, уходящие в далёкое прошлое. Мастера, передавая свои знания из поколения в поколение, сохраняют традиционные методы работы с глиной, одновременно внедряя современные технологии и подходы. Это позволяет им не только сохранять уникальность борисовской керамики, но и адаптировать её к современным требованиям и вкусам потребителей.

Современные мастера керамики активно экспериментируют с формами и декором, используя борисовскую глину для создания как традиционных, так и современных изделий. Это может быть как утварь для кухни, так и декоративные элементы интерьера. Каждый новый проект становится отражением не только мастерства, но и творческого подхода, что делает борисовскую керамику востребованной на рынке.

Еще одной важной особенностью борисовской глины является её экологическая чистота. Глина, добываемая в Борисовке, не содержит вредных добавок и химических веществ, что делает её безопасной для использования в производстве посуды и других изделий. Это особенно актуально в условиях современного мира, где потребители всё больше обращают внимание на экологические аспекты и устойчивое производство. Мастера керамики, работающие с борисовской глиной, придерживаются принципов экологической ответственности, что позволяет им не только создавать качественные изделия, но и заботиться о природе [6].

Борисовская керамика не только отражает мастерство своих создателей, но и является важной частью культурного наследия региона. Изделия из борисовской глины часто становятся предметами народного искусства, которые передаются из поколения в поколение. Мастера керамики активно участвуют в выставках и фестивалях, где представляют свои работы, делясь с широкой аудиторией не только своими изделиями, но и историей, традициями и секретами своего ремесла.

Керамика из Борисовки также вдохновляет художников и дизайнеров, которые используют её в своих проектах, создавая уникальные интерьеры и предметы искусства. Это взаимодействие между традицией и современностью способствует развитию керамического искусства и привлекает внимание к борисовской керамике как важному культурному явлению. В результате, борисовская керамика становится не только символом мастерства, но и важным элементом идентичности региона [7]. Мастера продолжают исследовать новые горизонты, сочетая традиционные техники с современными подходами, что позволяет создавать уникальные изделия, которые находят отклик у потребителей. Таким образом, борисовская глина и керамика остаются живыми и актуальными, сохраняя свою ценность в современном мире. Это искусство, основанное на глубоком уважении к природе и традициям, продолжает вдохновлять и удивлять.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Данкевич Е. В. Знакомьтесь: глина / Е. В. Данкевич, О. В. Жакова. – Санкт-Петербург : ИЧП «Кристалл», 1998. – 364,[1] с.
2. Федорова, З. С. История художественной керамики / З.С. Федорова, Р.Р. Мусина. - М.: МГХПУ им. С.Г.Строганова, 2021. - 376 с.
3. Молодин, В.И. Керамика как исторический источник / В.И. Молодин. - М.: Книга по Требованию, 2019. - 996 с.
4. Столярова Е.А., Верба Г.Н. Керамическое производство и художественное творчество // Русские народные промыслы и ремесла: прошлое и настоящее. СПб.: Издательство РХГА, 2015 г.
5. Верба Г.Н. Традиционные технологии изготовления посуды из красной глины в XIX веке // Историко-культурное наследие восточноевропейских народов: традиции и современность. СПб.: изд-во СПбГУ, 2013 г.
6. Коврижкина, О. В. Композиция. Керамика. Творчество : монография / О. В. Коврижкина. - Белгород : Издательство БГТУ им. В. Г. Шухова, 2017. - 164 с.
7. Практикум по технологии керамики и огнеупоров : учебное пособие для студентов химико-технологических специальностей вузов / ред.: Д. Н. Полубояринов, В. Б. Топильский. - Москва : Стройиздат, 1975. - 352 с.

**УДК 34.096**

*Супрунина Л.А.*

*Научный руководитель: Хозикова Е. С., канд. юрид. наук  
Московский университет МВД России имени В.Я. Кикотя,  
г. Москва, Россия*

## **ШАНХАЙСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА В СИСТЕМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

Шанхайская организация сотрудничества представляет собой региональную международную структуру, основанную лидерами пяти стран: России, Китая, Казахстана, Кыргызстана и Таджикистана. Ее создание направлено на разрешение споров, связанных с миром, стабильностью и безопасностью на глобальном уровне, а также на противодействие различным угрозам современности.

Среди главных угроз в наше время можно выделить следующие:

1. Международный терроризм. Это наиболее опасная разновидность терроризма, поскольку она пересекает границы отдельных стран и создает серьезные риски для мировой стабильности. Цель такого терроризма — не только запугивание конкретного государства, но и подрыв работы международных институтов, что приводит к дестабилизации глобального порядка.

2. Экстремизм. Согласно Уголовному кодексу РФ, экстремизм подразумевает насильственные попытки изменить конституционный строй или нарушить территориальную целостность. Его задачи включают перестройку общественных норм, политических систем, а также подрыв доверия к властям. Это провоцирует нарушения прав граждан, массовые волнения и межнациональную вражду, затрагивая людей разных социальных слоев.

3. Сепаратизм. Признан незаконным по всему миру, включая Российскую Федерацию. Сепаратизм подразумевает стремление части территории к независимости или особому статусу, иногда с целью присоединения к другому государству. Это часто сопровождается поиском внешней поддержки, что вызывает международные конфликты.

Учитывая эти угрозы, ключевым направлением Шанхайской организации, как указано в ее Хартии, становится разработка и проведение совместных мер по борьбе с терроризмом, экстремизмом и сепаратизмом. Такие действия представляют угрозу международному миру и безопасности, развитию дружественных отношений между государствами, а также осуществлению основных прав и свобод человека.

Перспективы ШОС в ближайшие годы зависят от комбинации геополитических, экономических и социальных тенденций. Важную роль играет изменение глобальной обстановки: рост многополярности, напряжение между крупными державами и локальные конфликты. Организация вынуждена адаптироваться к новым реалиям, балансируя между стремлением к укреплению своей роли на мировой арене и необходимостью сохранения внутренней стабильности и единства своих весьма неоднородных членов.

Одним из центральных аспектов развития ШОС является сотрудничество в энергетике. Регион богат ресурсами, но их распределение и транспорт неравномерны. Организация работает над механизмами координации поставок нефти, газа, угля и альтернативных источников, что стимулирует рост экономик и повышает энергетическую устойчивость. При этом возникают вопросы

диверсификации, транзита и инвестиций, требующие общих решений и урегулирования разногласий.

Не менее значима роль ШОС в региональной безопасности. Как отмечалось, организация активно противостоит терроризму, экстремизму и трансграничной преступности — проблемам, актуальным для большинства участников. Подходы к ним могут различаться, поэтому нужен постоянный диалог и компромиссы. Кроме того, растущая важность кибербезопасности и защиты ключевых объектов ставит новые задачи, требующие обновленных форм взаимодействия.

Торгово-экономическое партнерство является фундаментом ШОС. Ключевой целью в этой сфере является задача нарастить оборот между странами, но для этого нужно решать вопросы таможни, стандартов и привлекательности инвестиций. Здесь учитывается развитие цифровой экономики и создание необходимой инфраструктуры.

Социально-экономическое взаимодействие выходит за рамки чистой экономики. ШОС продвигает проекты в образовании, науке, технологиях, культуре, медицине и экологии. Такие инициативы укрепляют доверие и связи между народами. Например, совместные программы в здравоохранении помогают в борьбе с эпидемиями, а экологические — решают вопросы климата и охраны природы, способствуя стабильности региона.

Следует отметить, что Шанхайская организация сотрудничества не является военным альянсом, хотя безопасность занимает в ее работе заметное место. Организация ориентирована на равноправное сотрудничество, уважение суверенитета и невмешательство во внутренние дела. Для России же данная организация имеет свою роль. В первую очередь это обеспечение дальнейшей безопасности южный рубежей, минимизация для дальнейшего финансирования обороны этих областей. И во-вторых, с помощью данной организации осуществляется распределение расходов на предотвращение определенных вопросов между странами, тем самым все производится не только за наш счет.

В итоге, успех ШОС определяется ее способностью адаптироваться к геополитическим изменениям, эффективно справляться с экономическими и социальными вызовами, а также наращивать доверие между участниками. Развитие всех этих сфер — ключ к укреплению роли ШОС как регионального и глобального игрока.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Каландаршоев, Г. А. Роль и место Шанхайской организации сотрудничества в системе международных отношений / Г. А. Каландаршоев. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 48 (338). — С. 108-110. // [Электронный ресурс] URL: <https://moluch.ru> (дата обращения: 20.03.2025).
2. Уголовный кодекс Российской Федерации от 13.06.1996 № 63-ФЗ // Собрание законодательства Российской Федерации № 25 от 17 июня 1996 г., ст. 2954.
3. Хартия Шанхайской организации сотрудничества от 7 июня 2002 г. // [Электронный ресурс] URL: <http://www.kremlin.ru> (дата обращения: 21.03.2025 г.)
4. Шанхайская конвенция о борьбе с терроризмом, сепаратизмом и экстремизмом от 15 июня 2001 г. // [Электронный ресурс] URL: <http://www.kremlin.ru> (дата обращения: 22.03.2025 г.)

УДК 93/94

Тимофеева Д.С.

*Научный руководитель: Гостев С.С., канд. юр. наук, доц.  
Московский ордена Почета университет МВД России имени  
В.Я.Кикотя, г. Москва, Россия*

## ЭВОЛЮЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-ПРАВОВОГО УСТРОЙСТВА ФРАНЦИИ В ПЕРИОД ПЕРВОЙ РЕСПУБЛИКИ ДО ПЕРВОЙ ИМПЕРИИ

Период французской истории с последнего десятилетия XVIII века по 1815 год представляет собой уникальную лабораторию политико-правовых экспериментов. Стремительная смена форм правления – от конституционной монархии к республике, а затем к империи – была вызвана глубоким системным кризисом, порожденным революцией. Изучение данного процесса имеет не только историческое значение, но и большую теоретическую ценность для понимания механизмов трансформации политических режимов, соотношения революции и контрреволюции, роли личности в истории государства и права.

1. Кризис Первой республики: от революционного идеала к политической нестабильности

Провозглашение Первой республики 22 сентября 1792 года стало апогеем революционного процесса. Однако с самого начала она

существовала в условиях острейшего внутреннего и внешнего противостояния. Якобинская республика (1793–1794) с её Конституцией 1793 года, хотя и провозглашала широкие демократические права, на практике реализовалась в форме революционной диктатуры. Режим Робеспьера, опиравшийся на Комитет общественного спасения и Революционный трибунал, продемонстрировал, как чрезвычайные полномочия, направленные на спасение республики, могут привести к установлению террора и эрозии правовых начал. Централизация и этатизм якобинцев, при всей их революционности, невольно подготовили почву для будущей авторитарной власти.

Период Директории (1795–1799), основанный на Конституции III года, попытался стабилизировать ситуацию, введя режим с разделением властей и имущественным цензом. Однако политика «качелей» между роялистами и якобинцами, коррупция, экономические трудности и постоянная угроза переворотов привели Директорию к полной дискредитации.

Республиканские институты оказались неспособными обеспечить порядок и защитить интересы новой собственнической элиты, что создало запрос на «сильную руку».

## 2. Государственный переворот 18 брюмера и установление режима Консульства

Переворот 9–10 ноября 1799 года (18–19 брюмера VIII года по революционному календарю), осуществленный Наполеоном Бонапартом при поддержке части политической элиты, формально не отменял Республику. Однако Конституция VIII года (1799) заложила основы принципиально новой государственной системы.

Формальное и фактическое устройство: Номинально власть делилась между тремя консулами, но вся полнота исполнительной власти концентрировалась в руках Первого консула (Наполеона). Сложная многоступенчатая система выборов и законодательный процесс, где реальная инициатива принадлежала Государственному совету, а обсуждение было раздроблено между Трибуналом, Законодательным корпусом и Охранительным сенатом, сводила на нет принцип народного суверенитета. Эта система была сконструирована для того, чтобы, сохраняя видимость представительства, обеспечить бесконтрольную власть Первого консула.

Легитимация режима: Важнейшим шагом стала плебисцитарная легитимация. Конституция была вынесена на всенародное одобрение (плебисцит), что позволило Наполеону апеллировать непосредственно

к нации, минуя традиционные представительные институты. Этот принцип «суверенитета снизу», соединенный с авторитарным правлением «сверху», стал стержнем бонапартистской модели.

3. От Консульства к Империи: формирование бонапартистской диктатуры

Период Консульства (1799–1804) стал временем консолидации власти Наполеона и проведения фундаментальных реформ, которые укрепили его режим и создали предпосылки для провозглашения империи.

Кодификация права: Наиболее значимым достижением стало создание Гражданского кодекса 1804 года (Кодекс Наполеона). Он закрепил ключевые завоевания революции: равенство перед законом, свободу личности, светский характер государства, неприкосновенность частной собственности. Унификация гражданского права на всей территории Франции резко усилила централизацию государства и создала прочную правовую основу для развития буржуазных отношений.

Административная и судебная реформы: Была создана централизованная и иерархическая система управления во главе с префектами в департаментах и супрефектами в округах, полностью подконтрольными центру. Судебная система также была реорганизована, судьи стали назначаемыми и несменяемыми, что обеспечивало их зависимость от исполнительной власти.

Провозглашение Империи: Успехи во внешней политике, внутренняя стабилизация и личные амбиции Наполеона привели к закономерному финалу. В 1804 году Сенатус-консульт (XII года) провозгласил Францию империей, а Наполеона – императором французов. Последующий плебисцит вновь легитимировал этот акт. Империя стала юридическим оформлением той системы, которая фактически сложилась при Консульстве: наследственная власть монарха, опиравшаяся на армию, бюрократический аппарат и поддержку крестьянства, при формальном сохранении некоторых революционных принципов.

Таким образом, эволюция государственного строя Франции от Первой республики к Первой империи представляет собой классический пример трансформации политического режима в условиях постреволюционной нестабильности. Анализ показывает, что эта трансформация не была скачком, а представляла собой постепенный процесс, прошедший несколько стадий:

1. Кризис республиканской модели, вызванный ее неспособностью совместить демократические идеалы с требованиями порядка, стабильности и защиты собственности.

2. Установление переходного режима (Консульства), который под республиканской вывеской концентрировал власть в руках одного лидера, опиравшегося на армию и бюрократию.

3. Легитимация новой системы через плебисциты и масштабные правовые реформы, которые обеспечили режиму широкую социальную базу и создали эффективные институты управления.

4. Окончательное оформление авторитарной власти в форме наследственной империи, которая, отвергнув республиканскую форму, сохранила и консолидировала многие социально-правовые завоевания революции.

Таким образом, Наполеоновская империя стала не просто реставрацией монархии, а синтезом революционных и авторитарных начал – феноменом, известным как бонапартизм. Созданная Наполеоном государственно-правовая система оказалась чрезвычайно устойчивой и заложила фундамент для всей последующей политической истории Франции, доказав, что правовые завоевания революции могут быть инкорпорированы в авторитарный политический режим.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституции и законодательные акты буржуазных государств XVII–XIX вв. – М.: Госюриздан, 1957.
2. Собуль А. Первая республика. 1792–1804. – М.: Прогресс, 1974.
3. Чудинов А.В. Французская революция: история и мифы. – М.: НЛО, 2007.
4. Тарле Е.В. Наполеон. – М.: Наука, 1991.
5. Манфред А.З. Наполеон Бонапарт. – М.: Мысль, 1986.

**УДК 615.825**

**Тимошенко К.Д.**

**Научный руководитель: Бондарь Е.А., канд. пед. наук, доц.**  
**Белгородский государственный технологический университет**  
**им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия**

## **ОСОБЕННОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ ЛЕЧЕБНОЙ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ ПРИ ЗАБОЛЕВАНИИ КОЛЕННЫХ СУСТАВОВ**

Пациенты с травмами и заболеваниями коленного сустава и их реабилитация являются важной проблемой современной медицинской практики и спортивной науки. В настоящей статье излагаются основные концепции и принципы ортопедической физиотерапии, которые направлены на восстановление утраченной нормальной подвижности суставов, поддержку опорно-двигательного аппарата и предотвращение возникновения вторичных осложнений. Особое внимание уделяется программе упражнений, основанной на конкретных этапах реабилитации, а также критериям, которые используются для оценки правильного выполнения этих рекомендаций. Эти методы облегчают оптимизацию процесса восстановления и снижают риск повторных травм.

Считается, что коленный сустав является одним из наиболее сложных по структуре и функционально нагруженных суставов опорно-двигательного аппарата человека. Его структура, состоящая из менисков, наличие крестообразных связок и сложное строение опорно-двигательного аппарата делают его очень подверженным различным типам повреждений. Согласно эпидемиологическим данным, патологии коленного сустава занимают одно из первых мест в ряду заболеваний опорно-двигательного аппарата как у физически активных людей, так и у пожилых людей [5]. Необходимость своевременной реабилитации при таких травмах продиктована не только их высокой частотой, но и потенциально серьезными последствиями, такими как долговременные нарушения подвижности и потеря трудоспособности. Исходя из этого, совершенствование и изощренность физиотерапевтических методов имеет первостепенное значение и служит основой восстановительных мероприятий.

После определения клинической значимости реабилитации физиотерапевтическое вмешательство при травмах колена основывается на некоторых фундаментальных принципах. Прежде всего, первостепенное значение имеет концепция индивидуализации,

которая учитывает детали травм, возраст, степень физической подготовки и сопутствующие заболевания пациента. Это также важно, когда речь заходит о принципе постепенной нагрузки, при котором физическая активность генерируется путем постепенного увеличения количества элементарных упражнений для достижения устойчивого положительного результата [3].

Очень важна правильная биомеханика движений; неправильная форма упражнений может помешать более быстрому восстановлению, а также привести к дальнейшим повреждениям. Следовательно, первые несколько этапов реабилитации должны проходить под наблюдением профессионального врача [6].

Традиционно процесс реабилитации делится на три основных этапа, каждый из которых определяется конкретными целями и методами и, следовательно, позволяет систематически отклонять изменения в требованиях к восстановлению.

Первый этап (ранний послеоперационный или посттравматический) направлен на облегчение боли, уменьшение отека и подавление мышечной атрофии. На этом этапе используются следующие методы восстановления:

- Изометрическое сокращение четырехглавой мышцы бедра;
- пассивные и активные сгибания и разгибания в коленном суставе малой амплитуды;
- Поднятие прямой нижней конечности в положении лежа на спине;
- Физиотерапевтические процедуры [4].

Вторая фаза (восстановление) — это этап восстановления всего возможного объема движений в суставах и укрепления мышечной системы. Программа лечебной гимнастики расширена и включает в себя:

- Приседания с ограниченным движением;
- Выпады вперед и в стороны;
- Педагогические упражнения с эластичными лентами;
- Занятия на велосипеде;
- Специализированные водные упражнения [2].

Третий этап (тренировка): Он включает в себя полное восстановление нормальной работы суставов и, как считается, подготовливает организм к обычным физическим нагрузкам. На этом этапе вводятся следующие упражнения;

- Приседания с постепенным увеличением глубины;
- Выпады с добавлением веса;

- Есть упражнения, выполняемые на неустойчивых поверхностях;
- Протоколы бега с нарастающей интенсивностью;
- Тренировка плиометрических прыжков [5].

Эффективность реабилитационных мероприятий определяется на основании ряда критериев: восстановление активного и пассивного объема мышечных движений, увеличение мышечной силы, устранение боли при воздействии стандартных нагрузок и восстановление поддерживающих функций организма [8].

К основным мерам предосторожности относятся:

- Отсутствие резких движений и прыжков в начале восстановления;
- Прекращение болезненных упражнений;
- Постепенное, поддающееся количественной оценке увеличение активности;
- Регулярное наблюдение за состоянием суставов [1].

Физиотерапия используется не потому, что она вышла за рамки комплексной реабилитации пациентов с травмами коленного сустава. Это тщательно подобранная программа упражнений, которая зависит от стадии лечения и особенностей конкретного человека и позволяет добиться наилучшего функционирования сустава в течение определенного периода времени. Ожидается, что будущие исследования будут направлены на совершенствование существующих методов и поиск новых, более эффективных методов реабилитации. Предполагается, что рассматриваемые подходы основаны на обширных знаниях о биомеханических характеристиках функционирования коленного сустава, а также на современных разработках в области науки о лечебной физкультуре. Особое внимание должно быть уделено обсуждению применения традиционных видов физиотерапевтических методов в сочетании с самыми передовыми технологиями в области физиотерапии и, следовательно, значительному повышению эффективности процесса заживления.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Епифанов В.А. Лечебная физическая культура и спортивная медицина [Текст] / Епифанов В.А — . — Москва: ГЭОТАР-Медиа, 2019 — 648 с. 3. Иванова Г.Е. Реабилитация в травматологии и ортопедии. - М.: ГЭОТАР-Медиа, 2021. - 448 с.

2. Епифанов В.А., Петрова М.С., Епифанов А.В. Реабилитация в травматологии и ортопедии [Текст] / – 3-е изд.. – Москва: ГЭОТАР-Медиа, 2021 — 560 с.
3. Мукина Е.Ю., Савельев А.В Структура и содержание кинезитерапии при остеоартрозе коленного сустава / [Электронный ресурс] // <https://cyberleninka.ru/> : [сайт]. — URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 21.10.2025).
4. Н. М. Валеев Восстановление работоспособности спортсменов после травм опорно-двигательного аппарата [Текст] / Москва: Физическая культура, 2009 — 304 с.
5. Федулова, Д. В., Бердюгин, К. А. Физическая реабилитация спортсменов после травмы передней крестообразной связки и мениска коленного сустава с применением баланс-тренинга [Текст] / – Екатеринбург: , 2022 – 124 с..
6. Е. И. Аксенова, Д. А. Андреев, В. Э. Андрусов, С. С. Бударин, Ю. В. Бурковская, С. Ю. Горбатов, Н. А. Гречушкина, В. М. Кураева, О. И. Нечаев, К. Ю. Тархов, А. С. Тимофеева, Ю. В. Эльбек Современные подходы к формированию систем реабилитации: обзор зарубежного опыта [Текст] / : ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ», 2024 — 47 с.
7. Формирование здоровья студентов: монография /С.И. Крамской, И.А. Амельченко, Е.А. Бондарь и др.; под ред. проф. С.И. Крамского. — Белгород: Изд-во БГТУ, 2021. — 128 с.
8. Теоретические основы дисциплины «Физическая культура и спорт для студентов вузов»: учебное пособие /под ред. С.И. Крамского, И.А. Амельченко и др. — Белгород: Изд-во БГТУ, 2022. — 236 с.

**УДК 796.075.47**

**Тищенко С.Н.**

**Научный руководитель: Амельченко И.А., канд. биол., доц.**  
**Белгородский государственный технологический университет**  
**им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия**

## **ФОРМИРОВАНИЕ АДАПТАЦИОННОГО РЕСУРСА СТУДЕНТОВ СРЕДСТВАМИ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ**

Актуальность рассматриваемой проблемы обусловлена возрастающими требованиями к подготовке конкурентоспособного специалиста, обладающего не только глубокими профессиональными знаниями, но и устойчивой психикой, отличным здоровьем и способностью действовать в нестандартных условиях. В современном

мире профессиональная деятельность, особенно в технических и технологических сферах, зачастую сопряжена с высокими интеллектуальными нагрузками, стрессом и необходимостью принятия ответственных решений, что граничит с экстремальными ситуациями. В этом контексте физическая культура и спорт перестают быть просто учебной дисциплиной, а становятся ключевым элементом в формировании будущего профессионала [4]. Особый интерес представляет анализ этой роли в рамках конкретного вуза, такого как Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, где данному направлению уделяется существенное внимание.

Материально-спортивная база БГТУ им. В.Г. Шухова служит наглядным примером интеграции физической культуры в образовательное пространство. Университет располагает современным плавательным бассейном, который был открыт в сентябре 2012 года. Этот объект включает четыре 25-метровые дорожки и оснащен многоступенчатой системой подготовки воды, включающей автоматизированное хлорирование и обеззараживание ультрафиолетом, что обеспечивает безопасность и комфорт занятий. Подобная инфраструктура не только создает условия для оздоровления, но и предоставляет студентам инструмент для разрядки и психологической разгрузки от академических нагрузок [5]. Помимо бассейна, спортивная база университета включает стадион с футбольным полем, многочисленными волейбольными и баскетбольными площадками, а также спортивный комплекс с игровым залом, залами борьбы и аэробики. Это разнообразие позволяет удовлетворить интересы самых разных студентов и способствует приобщению к систематической физической активности [6].

Значение такой развитой инфраструктуры трудно переоценить, учитывая данные исследований о влиянии физической культуры на профессиональные качества. Систематические занятия физическими упражнениями способствуют развитию профессионально важных качеств, таких как общая и специальная выносливость, силовые и скоростные показатели, координация движений [3]. Для студентов технического вуза, чья будущая работа может быть связана с проектированием, управлением сложными процессами или работой в условиях производства, развитие этих качеств является косвенной, но критически важной инвестицией в их профессиональную компетентность [7]. Физическая культура помогает противостоять негативным последствиям современного труда, для которого характерны гипокинезия и гиподинамия, ведущие к снижению

работоспособности, повышенной утомляемости и росту заболеваемости. Регулярные занятия в стенах родного вуза становятся профилактикой профессиональных заболеваний и залогом долгой и продуктивной карьеры [2].

Систематические тренировки, особенно в таких видах спорта, как единоборства, альпинизм или спортивное ориентирование, воспитывают способность управлять своими эмоциями и противостоять панике — ключевое качество в непредвиденных обстоятельствах [1]. Исследования подтверждают, что физическая подготовка создает психофизиологические предпосылки для успешной адаптации к экстремальным условиям, формируя так называемый «перенос тренированности» — когда навыки и устойчивость, выработанные в спорте, применяются в других сферах жизнедеятельности [3]. Регулярно занимаясь физической культурой, человек не просто улучшает свое здоровье и самочувствие, но и ведет уверенную подготовку к тем непредвиденным обстоятельствам, которые может преподнести жизнь.

Ученые из разных вузов нашего региона активно исследуют актуальные проблемы физического воспитания в рамках международных научных проектов. Эти наработки имеют прямое отношение к подготовке студентов инженерных специальностей, чья будущая профессиональная деятельность может быть сопряжена с необходимостью ликвидации аварий и техногенных катастроф. Именно так, через физическую культуру и спорт у студентов формируется универсальный адаптационный ресурс и жизненно важные компетенции, позволяющие не только сохранять самообладание, но и действовать эффективно в условиях дефицита времени и информации [2].

Подводя итог, можно утверждать, что физическая культура и спорт в БГТУ им. В.Г. Шухова являются неотъемлемой частью целостного процесса подготовки высококлассного специалиста. Через развитие материальной базы, поддержку спортивных достижений и интеграцию физического воспитания в учебный процесс университет решает комплекс задач. Это и укрепление здоровья студенчества, и формирование профессионально значимых качеств, таких как работоспособность и дисциплина, и, что крайне важно, воспитание психологической устойчивости к стрессу, необходимой как в профессиональной деятельности, так и в условиях экстремальных жизненных ситуаций [7]. Дальнейшее развитие этого направления, включая возможную разработку специализированных программ психофизической подготовки для разных

факультетов, будет способствовать увеличению вклада физической культуры в профессиональное и личностное становление выпускников технологического университета.

## **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Бурякова Н.С. Влияние занятий физической культурой на эмоционально-психологическое состояние / Н.С. Бурякова, Л.А. Трухачева // Современные технологии здоровьесбережения и безопасности жизнедеятельности в педагогическом процессе: материалы I Всероссийской научно-практической конференции, Екатеринбург, 24 ноября 2022 года. – Екатеринбург, 2022. – С. 87–91.
2. Инновационные подходы к организации учебного процесса по дисциплине «Физическая культура»// под. ред. С.И. Крамского, И.А. Амельченко. - Белгород: Изд-во БГТУ, 2015. – 423 с.
3. Капилевич Л. В. Физиология спорта / Л.В. Капилевич; Национальный исследовательский Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во ТПУ, 2011. – 157 с.
4. Муллер А. Б. Физическая культура / А.Б. Муллер, Н.С. Дядичкина, Ю. А. Богащенко. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 424 с.
5. Сбитнева О. А. Физическая культура на открытом воздухе как средство оздоровления студентов / О. А. Сбитнева, Д. Н. Прянишникова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2019. – № 3-1. – С. 85–87.
6. Теоретические основы дисциплины «Физическая культура и спорт» для студентов вуза / под. ред. С.И. Крамского, И.А. Амельченко. - Белгород: Изд-во БГТУ, 2022. - 236 с.
7. Тычинин Н. В. Физическая культура в техническом вузе / Н.В. Тычинин, В. М. Суханов. – Воронеж: ВГУИТ, 2017. – 99 с.

**УДК 7.092**

**Турецкий А.О.**

**Научный руководитель: Шепляков А.С., канд. пед. наук**  
**Белгородский государственный технологический университет**  
**им. В.Г.Шухова, г. Белгород, Россия**

## **ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ТХЭКВОНДО ИТФ В РОССИИ**

Тхэквондо ИТФ (International Taekwon-Do Federation) представляет собой уникальное боевое искусство корейского

происхождения, получившее мировое признание не только благодаря зрелищной и эффективной технике, но и благодаря глубокой философии, посвященной как личностному росту в спорте, так и в обыденной жизни.

Если вы когда-нибудь видели, как практикуют тхэквондо ИТФ, то наверняка заметили — это не просто спорт. Лично для меня это всегда было чем-то большим: искусством, где каждая техника наполнена смыслом, а философия пронизывает всё — от базовых движений до отношения к жизни.

В отличие от олимпийского варианта (ВТФ), где главное — это медали и рейтинги, ИТФ сохранила душу. Здесь до сих пор считают, что важно не только как ты бьешь, но и каким человеком становишься через тренировки.

Основатель этого спорта — генерал Чой Хон Хи — создавал систему не просто как боевое искусство, а как путь развития личности. Помню, как мой первый тренер рассказывал, что 11 апреля 1955 года, когда тхэквондо официально получило свое имя, стало настоящим праздником для всех последователей. А через 11 лет, 22 марта 1966-го, родилась Международная федерация (ИТФ), что открыло новые горизонты для развития [3].

Из чего состоит практика. На своих тренировках мы изучаем пять ключевых направлений, которые называем «Конданом» — то есть фундаментом:

- Туль — эти формальные комплексы напоминают танец, где ты ведешь бой с воображаемыми противниками. Помню, как долго разучивал свой первый туль — казалось, никогда не запомню все движения!

- Массоги — спарринг, где контакт контролируется. Не то чтобы совсем легкие касания, но и не полный удар в лицо, как многие думают.

- Вирёк — то самое зрелищное разбивание досок. Это не просто про силу, как может показаться со стороны. Нужна идеальная концентрация, правильная техника — иначе ничего не получится.

- Хосинсуль — мой любимый раздел! Реальная самооборона: от захватов, от атак с палкой. Очень практические вещи, которые действительно могут пригодиться в жизни.

- Кёкпа — демонстрационные элементы. Особенно красиво смотрятся у продвинутых спортсменов [1].

Тхэквондо ИТФ — это больше чем спорт. Для многих в России оно стало философией, гармонично соединяющей физическое развитие с дисциплиной ума и духа. Несмотря на впечатляющие успехи наших

спортсменов на международной арене, внутри системы накопился ряд проблем, требующих незамедлительного решения. Если мы упустим момент, текущий рост может обратиться в противоположную сторону.

От истории к вызовам настоящего

Зарождение тхэквондо ИТФ в России в конце 1980-х — это история энтузиазма. Первые секции в Москве, Ленинграде, Новосибирске создавались на голом энтузиазме. Знаковым стал 2004 год, когда Москва приняла XVIII Чемпионат мира, доказав, что российская школа более чем конкурентоспособная.

Сегодня, оглядываясь на пройденный путь, мы видим не только победы, но и системные проблемы: разрыв между ведущими столичными клубами и региональными секциями, устаревшая материальная база и дефицит молодых тренеров.

Ключевые направления для развития

1. Качество тренировочного процесса: от унификации к индивидуализации

Главная проблема сегодня — огромный разброс в уровне подготовки даже внутри одного региона. Мы до сих пор не имеем единых, адаптированных под российские реалии стандартов для разных возрастных групп [2].

Необходимо:

Создать федеральный стандарт подготовки, который будет не сковывать тренеров, а задавать четкий минимум технических и физических требований для каждой возрастной категории.

Сместить акцент с «натаскивания» на тули в ущерб общей физической подготовке (ОФП). Без крепкого «фундамента» ОФП и СФП (специальной физической подготовки) техническое мастерство быстро упрется в потолок. Это особенно критично в работе с детьми, чей организм только формируется.

Внедрить систему обмена практиками между клубами. Опыт таких центров, как клуба «Витязь» в Новосибирске, по работе с подростками должен становиться достоянием всех.

2. Региональная экспансия: ликвидировать «белые пятна»

Утверждение, что тхэквондо ИТФ развито только в крупных городах, устарело. Оно развито там, где есть подвижники. Но во многих малых городах и сельских районах этот вид спорта просто недоступен. Нужны точечные действия:

Стимулировать переезд тренеров в регионы через систему грантов и жилищных программ, отработанную в других видах спорта.

Организовать постоянные выездные семинары не столичных, а именно региональных мастеров, которые лучше понимают местную специфику.

Развивать дистанционное обучение для детей из удаленных населенных пунктов, чтобы выявлять таланты на раннем этапе [5].

### 3. Инфраструктура: выйти из подвалов

Проблема «подвальных» залов, нехватки матов и современного инвентаря — позор для системы, воспитывающей чемпионов мира. Решение лежит в нескольких плоскостях:

Лоббирование на муниципальном уровне выделения помещений для спортивных секций на льготных условиях.

Создание партнерских программ с производителями спортивного оборудования для оснащения клубов-флагманов в каждом федеральном округе [4].

Развитие сети спортивных лагерей не как места отдыха, а как интенсивных тренировочных сессий на базе современных центров.

### 4. Соревнования: качество вместо количества

Сегодня молодой спортсмен может за сезон участвует в десятке низкокачественных турниров, где судейство вызывает вопросы. Это не развитие. Нам нужно:

Четко ранжировать турниры по уровню: от локальных (для получения опыта) до отборочных (для формирования сборных).

Внедрить систему лицензирования судей с обязательными семинарами и аттестацией перед крупными стартами.

Сделать ставку на качественную организацию нескольких ключевых стартов в год, а не на распыление сил и средств.

### 5. Тренерские кадры: остановить «утечку мозгов»

Молодые перспективные тренеры уходят из спорта из-за низких зарплат и отсутствия карьерных перспектив. Без их удержания все разговоры о развитии бессмысленны.

Внедрить систему грантов для молодых тренеров, чьи воспитанники показывают стабильные результаты.

Вернуть в обиход институт наставничества, где опытный мастер закрепляется за молодым специалистом.

Сделать курсы повышения квалификации практико-ориентированными, с разбором реальных кейсов, а не заслушиванием теоретических докладов.

### 6. Наука: союз теории и практики

Отставание в области спортивной науки заметно невооруженным глазом. В то время как ведущие спортивные державы используют так

называемому «big data» для анализа тактики, мы часто полагаемся на интуицию.

Организовать совместные исследования с профильными вузами (например, РГУФК) по биомеханике ударов и особенностям восстановления после травм колена и голеностопа, типичных для тхэквондо [6].

Разработать доступные мобильные приложения для контроля нагрузки и техники для рядовых клубов.

Создать базу данных травм и успешных методик реабилитации, чтобы тренеры могли работать на опережение проблем.

Практическая значимость и ожидаемый результат

Реализация этих мер — это не абстрактные пожелания, а насущная необходимость. Их комплексное внедрение позволит:

Существенно увеличить количество занимающихся за счет повышения доступности и качества услуг.

Повысить конкурентоспособность российских спортсменов на международной арене за счет системной подготовки.

Создать саморегулируемую и устойчивую экосистему тхэквондо ИТФ в России, менее зависимую от личности отдельного тренера или руководителя.

Перспективы развития тхэквондо ИТФ в России зависят не от количества написанных стратегий, а от нашей готовности к конкретным решениям. У нас есть сильнейшие спортсмены, преданные своему делу тренеры и огромный нераскрытый потенциал в регионах. Задача сейчас — создать систему, которая будет работать даже тогда, когда сегодняшние лидеры уйдут. Тхэквондо ИТФ — это не просто спорт для избранных. Это мощный инструмент воспитания сильного, дисциплинированного и целеустремленного поколения, и наша общая ответственность — сделать его доступным для каждого ребенка в стране.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Иванов С. В. «Технико-тактическая подготовка в тхэквондо ИТФ на этапе начальной специализации» / С. В. Иванов, О. П. Петрова // ученые записки университета им. П.Ф. Лесгавта. 2022. № 5(207). С. 112-117.
2. Ким Е. В. «Особенности развития гибкости у спортсменов 10-12 лет, занимающихся тхэквондо ИТФ» / Е. В. Ким, Д. С. Логинов // физическая культура, спорт - наука и практика. 2021. №4. С. 45-50.

3. Крамской С.И. «Пути улучшения процесса физического воспитания студенческой молодежи» / С.И. Крамской, В.М. Посохова, В.В. Забнин // физическое воспитание студентов творческих специальностей. 2007. №2. С. 107-112.

4. Лаптев А. А. «История развития тхэквондо ИТФ в России: этапы и перспективы» / А. А. Лаптев // современные проблемы и перспективы развития физической культуры и спорта: материалы Всероссийской научно-практической конференции. Красноярск. 2023. С. 88-92.

5. Петров Л. П. «Сравнительный анализ травматизма в тхэквондо ВТФ и ИТФ» // Спортивная медицина: наука и практика. 2020. Т. 10. №3. С. 65-71.

6. Чой Хон Хи «Энциклопедия тхэквондо» // М.: Международная федерация тхэквондо (ИТФ). 2020. 800 с.

**УДК 336.02**

**Устюжанин Е.М.**

**Научный руководитель: Дубинина Е.Ю., канд. экон. наук, доц.**

**Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия**

## **КОМПАРАТИВНЫЙ АНАЛИЗ НАЛОГОВОЙ ПОЛИТИКИ РФ И КНР**

Налоговая политика – ключевой инструмент влияния на экономическую конъюнктуру, обеспечивающий пополнение бюджета и справедливое перераспределение доходов между слоями населения. Сомнительную эффективность налоговой политики РФ подтверждает негативная динамика показателей дифференциации населения, так, в 2023г. национальный коэффициент Джини составил - 0,405, в 2024г. - 0,408, коэффициент фондов - 14,8 и 15,1 соответственно [1]. Увеличивается неравенство, растет дефицит бюджета, который в 2024г. составил 3,485 трлн руб. (1,7% ВВП) [2]. Полагаем, что компартивный анализ необходим для понимания экономических стратегий стран, для бизнеса, рассматривающего выход на национальные рынки, а применение китайского опыта поможет сгладить экономические трудности и стимулирует модернизацию налоговой системы РФ. Для анализа особенностей и тенденций взимания и перераспределения налоговых поступлений, целесообразно сравнить структуру налоговой системы и инструменты налогообложения РФ и КНР (Таблица 1).

При всём многообразии типов, номенклатура налогов схожа, однако отличаются бюджетные уровни, пополняемые различными налоговыми поступлениями. Национальная система унифицирована и централизована, с преобладающей ролью федерального бюджета. Китайская – напротив, децентрализована, мобильна и является прямым инструментом реализации госстратегии развития. Доходы от центральных налогов и сборов поступают в общегосударственный бюджет, от местных - в местные, а от совместных - распределяются между уровнями бюджетами согласно пропорции распределения налоговых поступлений или в зависимости от вида налогоплательщика. В КНР большая часть налоговых поступлений перераспределяется на местном уровне, так, налог за использование земли рассчитывается в соответствии с фиксированной налоговой ставкой, причем, согласно Конституции КНР, вся земля принадлежит государству, и никто не может присваивать, покупать или незаконно передавать землю. В России, напротив, с 1992 г. земля стала объектом рыночных отношений.

Таблица 1 – Структуру налоговой политики и инструменты налогообложения РФ и КНР [составлено автором по материалам 3 - 10]

РФ	КНР
Федеральный уровень	Совместные налоги
НДС; НДФЛ; на добычу полезных ископаемых; на прибыль; водный; на доход от добычи углеводородов; госпошлины; акцизы, сборы за пользование объектами биологических ресурсов.	НДС (75% центральный бюджет, 25% местный бюджет) Налог на использование природных ресурсов
Региональный уровень	Центральные налоги
Налог на имущество организаций; на игорный бизнес; транспортный.	Таможенные пошлины; таможенный НДС; налог на деятельность банков, финансовых организаций, госпредприятий и иностранных торговых корпораций.
Местный уровень	
Налог на имущество физических лиц; земельный; туристический; торговый сбор.	Налог на прибыль; на деятельность от других источников; на недвижимость; НДФЛ; на использование транспортных средств, судов и городских земель; сельскохозяйственный; на наследство; на повышение стоимости земли (земля с/х назначения передаётся под

	строительство организациям или физлицам); гербовый сбор.
Налоговые ставки в зависимости от вида налога	
До 35%	До 45%
Таможенные пошлины/сборы	
Сбор 755 - 30 тысяч руб. Пошлины на товары личного пользования (15 - 30% от стоимости); на транспортные средства и кузова для личного пользования, ввозимые любым способом (48 - 54%).	Беспошлинный ввоз применяется для 55 товарных позиций. Средневзвешенные ставки импорттарифа (9,5%), импортпошлин (17,4%), в т. ч. для: с/х сырья, химпродуктов, черных и цветметаллов (11,3%); машин, оборудования и инвеститоваров (19,29%); потребтоваров и продовольствия (19,44%); сельскохозпродукции (14-15%);
Налоговые льготы	
Носят точечный и вынужденный характер, например: льготы для IT-сектора; транспортный налог (скидки для малых предприятий); налог на огрумущество (снижение ставки до 0,1% кадастровой стоимости); налог на прибыль (снижение ставки до 10%); для определенных категорий населения, указанных в НК ст.407	Применяются для стимулирования высокотехнологичной экономики, внутреннего спроса и сокращения соцнеравенства, классифицируются: по типу налога (корпоративный, НДС, индивидуальный подоходный); по размеру бизнеса (малые, малоприбыльные и средние предприятия, мелкие налогоплательщики НДС); по сфере деятельности (промышленная модернизация и поддержка развития сектора); по региону (поощрение инвестиций в непривлекательные районы и предоставление преимуществ экономически выгодным зонам).

Сводные результаты компаративного анализа налоговой политики РФ и КНР позволяют сделать следующие выводы (Таблица 2). Для сокращения неравенства, КНР использует эффективную прогрессивную систему налогообложения, поддерживающую население с низкими доходами. С 2025г. НДФЛ в РФ рассчитывается по прогрессивной шкале, мера безусловно положительная, однако пятиступенчатая шкала реализована крайне неудачно: 13% применяется для большинства россиян с ежемесячным доходом, не превышающим 200 тыс. руб.; 15% взимается с части годового дохода 2,4 – 5 млн. руб.; 18% - 5 - 20 млн. руб.; 20% - 20 - 50 млн. руб.; 22% - более 50 млн. руб. [11]. Таким образом после налогообложения неравенство сохраняется, а доходы наименее обеспеченных групп населения не соответствуют минимальному уровню и качеству жизни, что стимулирует рост социальной напряжённости. Схожая ситуация у работодателей, на

которых лежит основная нагрузка по взносам, в Китае она сбалансированно распределена между работодателем и работником.

КНР целенаправленно стимулирует стратегические сектора экономики, применяя отраслевые льготы, доступ к которым получают компании, занимающиеся конкретной, одобренной государством деятельностью и использует гибкие ставки НДС и налога на прибыль как стимулирующий инструмент промышленной политики [12]. Для крупных и высокотехнологичных компаний китайская система предлагает разнообразные льготы, но значительны барьеры администрирования и необходимости соответствия строгим критериям. Налоговая система КНР сложная и многоуровневая, в разных провинциях и городах свои особенности и трактовки, поэтому иностранный бизнес испытывает сложность в понимании всех применяемых локальных правил. Прозрачность ниже, российская система проще и предсказуемее для малого и среднего бизнеса, не связанного с high-tech. В РФ процесс администрирования стал цифровизированнее (через ФНС) и предсказуемее, но сохраняется проблема избыточных проверок и субъективности в трактовке норм. РФ привлекательна для вывода дивидендов, дает больше свободы регионам в установлении льгот, стимулирует малый бизнес, конкретные отрасли и регионы, применяя спекрежимы (УСН, НПД), доступные широкому кругу налогоплательщиков и территориальные льготы (ОЭЗ, ТОР, «Стрелка» и т.д.). Обе страны для достижения экономических целей активно применяют инструменты налоговой политики, однако, если РФ, в связи с geopolитической конъюнктурой, в большей степени вынуждена реагировать на внешние экстерналии, то КНР превентивно формирует свое будущее с помощью налоговых стимулов.

Таблица 2 – Компаративный анализ налоговой политики РФ и КНР  
[составлено автором по материалам 4-11]

РФ	КНР
Цели налоговой политики	
Стабильность и пополнение бюджета в условиях санкций и волатильности сырьевых рынков.	Удовлетворение потребностей смешанной экономики и применяется как ключевой инструмент промышленной и социальной политики.
Основной фокус налогов	
Фискальная функция.	Часть долгосрочного стратегического плана.
Принципы налоговой политики	

Принципы справедливости, экономии, определенности.	равенства, принцип прогрессивности и исключение двойного налогообложения.
<b>Стимулирующие режимы</b>	
Спецрежимы: УСН (6% с доходов или 15% с прибыли); НПД (для самозанятых); ЕСХН. Льготы для ОЭЗ, регионов Дальнего Востока, ИТ-отрасли.	Льготы привязаны не к режимам, а к отраслям и технологиям: High-Tech; «Зеленые» технологии; западные регионы; ОЭЗ (Шанхай, Хайнан).
<b>НДС(VAT)</b>	
0 - 20%. 0% на экспорт; 10% льготная (некоторые продукты, детские товары, медикаменты); 20% стандартная.	0 - 20%. 0% на экспорт; 6% для некоторых услуг; 9% льготная (продукты, комуслуги и т.д.); 13% стандартная, однако, при экспорте некоторых товаров 16%, а при импорте 20% для всех видов продукции кроме льготных категорий с порогом 10%.
<b>Прогрессивная шкала НДФЛ (PIT)</b>	
13 - 22% для резидентов, 30% для нерезидентов.	3% - 45%, доходы делятся на комплексные (зарплата) и отдельные (роялти, аренда).
<b>Налог на дивиденды для резидентов</b>	
13%.	20%, но часто применяются соглашения об избежании двойного налогообложения.
<b>Налог на имущество</b>	
2,2%	1,2%
<b>Корпоративный налог/ Налог на прибыль (CIT)</b>	
20% стандартная ставка (2% федеральный бюджет, 18% региональный), применяются льготы (ОЭЗ, спецпроекты).	25% стандартная ставка, применяется сложная система льгот (15% для High-Tech компаний, 10-20% для малого бизнеса).
<b>Страховые взносы</b>	
Высокие. ~30% фонда оплаты труда (ФОТ), действуют лимиты и пониженные ставки для некоторых категорий (МСП, ИТ-сектор).	Значительно ниже. ~30-40% ФОТ, но бремя делится между работником (~10-11%) и работодателем (~20-30%). Конкретные ставки варьируются по регионам.

Полагаем, что опыт налогового регулирования китайских партнёров, адаптированный к российским реалиям, поможет модернизировать непродуктивную национальную налоговую политику.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Неравенство в России вернулось почти к «досанкционному» уровню / [Электронный ресурс] // rbc.ru. - URL: <https://www.rbc.ru> (дата обращения: 08.10.2025).
2. Бюджет РФ в 2024г. / [Электронный ресурс] // interface.ru. - URL: <https://www.interfax.ru> (дата обращения: 08.10.2025).
3. Федеральные, региональные и местные налоги в 2025 году / [Электронный ресурс] // Время бухгалтера. - URL: <https://www.v2b.ru> (дата обращения: 10.10.2025).
4. Действующие в РФ налоги и сборы / [Электронный ресурс] // [nalog.gov.ru](https://www.nalog.gov.ru). - URL: <https://www.nalog.gov.ru> (дата обращения: 16.10.2025).
5. Характеристики налоговой системы Китая и её особенности / [Электронный ресурс] // [cyberleninka.ru](https://cyberleninka.ru) RU. - URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 12.10.2025).
6. Налоговая система КНР / [Электронный ресурс] // [mnp.ru](https://www.mnp.ru). - URL: <https://www.mnp.ru> (дата обращения: 12.10.2025).
7. Таможенно-тарифное и нетарифное регулирование в КНР / [Электронный ресурс] // [prezi.com](https://prezi.com). - URL: <https://prezi.com> (дата обращения: 13.10.2025).
8. China Import Tariff, Duty, and Tax Rates: What Every Importer Needs to Know / [Электронный ресурс] // [sino-shipping.com](https://sino-shipping.com). - URL: <https://www.sino-shipping.com> (дата обращения: 08.10.2025).
9. Как происходит налоговое администрирование в Китае. / [Электронный ресурс] // [rbc.ru](https://rbc.ru). - URL: <https://companies.rbc.ru> (дата обращения: 08.10.2025).
10. Налоговые льготы для бизнеса в 2025 году. / [Электронный ресурс] // [rb.ru](https://rb.ru). - URL: <https://rb.ru> (дата обращения: 14.10.2025).
11. Как применяется новая прогрессивная шкала НДФЛ с 2025г. / [Электронный ресурс] // [nalog.gov.ru](https://nalog.gov.ru). - URL: <https://www.nalog.gov.ru> (дата обращения: 07.10.2025).
12. Дубинина, Е. Ю. Актуализация влияния технологического фактора на развитие инновационного потенциала / Е. Ю. Дубинина // Экономика и предпринимательство. - 2023. - № 7(156). - С. 1185-1188.

*Фирсов М.К.*

*Научный руководитель: Кочина С.К., д-р. экон. наук, проф.  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **ТРАНСФОРМАЦИЯ ПСИХОЛОГИИ ПОТРЕБИТЕЛЯ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ**

Цифровая экономика не является лишь дополнением к традиционному рынку – она становится одной из ключевых форм хозяйственной активности. Под цифровой экономикой понимается совокупность экономической деятельности, основанной на больших массивах данных, цифровых платформах, алгоритмах, облачных сервисах, мобильных коммуникациях и других прорывных технологиях.

В этой цифровой среде потребитель уже не просто субъект выбора между товарами: он участник сложной экосистемы взаимодействий, где алгоритмы, персонализация, ускоренные цифровые транзакции и социально-интерактивные платформы играют существенную роль в его поведении, принятии решений, формировании привычек и запросов. Такие условия создают новые требования, а именно, необходимость переосмысливания классических теорий поведения потребителей, ориентируясь на новые реалии. Исходя из этого, можно выделить следующие отправные положения для трансформации психологических аспектов покупательского поведения в разрезе активной фазы цифровой экономики:

1. Психология потребителя видоизменяется под воздействием цифровой среды, которая формируется на основе нового формата коммуникаций между ним и продавцом;

2. Темпы, масштабы и способы воздействия маркетинга и информации усиливаются (связано с появлением цифрового маркетинга);

3. Потребитель сталкивается с новыми стимулами: алгоритмическими рекомендациями, цифровыми платежами, быстрой работой интерфейсов, менее ощутимой тратой времени, информационной перегрузкой;

4. Классические модели поведения потребителя (мотив, поиск информации, оценка, покупка, постпокупочное поведение) требуют эффективной адаптации (например, из-за непрерывности и интеграции

онлайн/оффлайн каналов).

В цифровой среде усиливаются эффекты, изучаемые в поведенческой экономике: ограниченная рациональность, эвристика и предвзятость, эффект «боль от трат» и др. Например, введена конструкция – «Расходы», призванная снизить психологическое сопротивление тратам при цифровых платежах.

Кроме того, исследования поднимают вопрос автономии потребителя в эпоху алгоритмов и паттернов: потребительская автономия или иллюзия? Переосмысление действий покупателей в эпоху шаблонных алгоритмов, показывает, что алгоритмические системы могут ограничивать его самостоятельность и проявление индивидуальности [2].

Также при преображении психологического поведения потребителя важным моментом признается его желание и усилия довериться используемым технологиям, в особенности искусственному интеллекту (ИИ). До сих пор в этом вопросе не утихают споры, заявляя о необходимости разработки и применения этических правил, норм для ИИ.

Такие проявления цифровой экономики как **персонализация, алгоритмы действия для покупателя, а также массивный поток данных оказывают существенное влияние на совершение им экономического выбора**.

Современным предприятиям и фирмам доступны огромные массивы данных и инструменты для их анализа, верификации, интерпретации. Согласно актуальным исследованиям, за 2024 г. ежедневно генерируется 328,77 млн терабайт данных [4].

Интересно выглядит статистика по онлайн-покупкам: за первое полугодие 2025 г. регулярные подобные покупки совершали 71% россиян, из них еженедельно – 31%, ежемесячно – 39%, ежедневно 13% [1]. Это демонстрирует активную заинтересованность потребителей в совершении покупок на расстоянии, непосредственное участие в формировании цифровых отношений между покупателями и продавцами, что, несомненно, отчасти, продиктовано условиями цифровизации экономики. Если приводить данные по миру, то, например, в США и Китае более 90% потребителей совершают приобретения у онлайн-ритейлеров [5].

Персонализация продаваемого блага, являясь трендом цифровизации товарно-денежных отношений, несет в себе следующие психологические эффекты для покупателей:

– повышенная вовлеченность: предложение, «созданное под

меня», воспринимается как более ценное;

– снижение усилий выбора – потребитель доверяет системе рекомендаций, что уменьшает когнитивную нагрузку;

– уменьшение автономности: алгоритм рекомендует, и потребитель может воспринимать это как «свой выбор», но на самом деле это навязано системой [3];

– усиление эффекта фильтрации – создание информационного пузыря, снижение разнообразия восприятия.

Несмотря на привлекательность персонализации, тревожность по поводу приватности остается весьма высокой, поскольку навязываемые и предлагаемые алгоритмы, паттерны не оставляют никакого выбора для клиента, тем самым, ограничивая его самостоятельность и ставя в рамки финансовой уязвимости. Исходя из этого, можно утверждать, что:

– доверие является ключевым фактором в принятии технологий и платформ;

– прозрачность, контроль пользователя над данными, возможности выбора важны для создания устойчивых отношений с сегментом потребителей;

– бизнес-сектору важно не просто внедрять цифровые технологии, но делать это с уважением к приватности и обеспечивая защиту данных, что может в комплексе рассматриваться как конкурентное преимущество.

Можно выделить пять основных психологических мотивов цифрового потребителя:

– удобство стало почти обязательным условием для привлечения покупателя: популярность набирают экосистемы, где товар/услуга доступны «в один клик»;

– выгода и качество воспринимаются сквозь призму цифрового опыта (отзывы других пользователей, рейтинг, возможность возврата товара, мнения экспертов-блогеров и пр.);

– индивидуальность – потребитель хочет, чтобы предложение было персональным, учитывало все запросы;

– тревога: проявляется в том, что покупатель боится допустить ошибку, например, в выборе товара, в финансовых транзакциях, а также ситуации с несанкционированным использованием его персональных данных.

Для акторов рынка с целью минимизации негативных последствий цифрового потребительского поведения и повышения лояльности покупателей необходимо вести работу в следующих направлениях:

- сокращение этапов на пути от желания до покупки, т.е. сделать его максимально простым и быстрым;
- интеграция **персонализации и контроля** – необходимо использовать данные для релевантных предложений, но предоставлять пользователю контроль над данными и настройками;
- фокусирование на **удобстве использования услугой (или совершения покупки) и времени**;
- **снижение перегрузки выбора с помощью фильтров, параметров**, рекомендаций;
- соблюдение этических норм и доверия (прозрачность алгоритмов, публикация политики данных организации, обеспечение безопасности) [3];
- привлечение покупателей к предоставлению обратной связи, что можно осуществить через вовлечение пользователей к созданию контента, совершенствованию приложения или официального сайта;
- совершенствование моделей поведения с учетом цифрового контекста: межкультурные исследования, нейромаркетинг;
- **управление психологией траты** – потребителю **важно** видеть реальную стоимость товара, а для этого необходимо наладить систему уведомлений о его расходах.

Психология потребителя в цифровой экономике претерпевает глубокие изменения: ускорение процессов, усиление персонализации, снижение барьеров затрат, рост роли соцсетей и платформ, актуализация вопросов доверия и приватности. Потребитель стал участником цифровой экосистемы, его поведение меньше поддается традиционным моделям, требуя новых аналитических и практических подходов.

Для бизнеса и маркетинга это означает необходимость гибкости, технологичности и этического подхода-технологии без учета психологии и этики ведут к рискам. Для потребителя важно развивать осознанность: понимание, как среда влияет на решения, как цифровая форма оплаты уменьшает восприятие его расходных операций, как алгоритмы могут влиять на выбор.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Доля регулярно совершающих онлайн-покупки россиян увеличилась до 71% [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.sostav.ru> (дата обращения 21.10.2025).

2. Иванова, С.В. Психология цифровой среды потребления / С.В.

Иванова, Е.В. Мензул, Е.А. Василевская // Дискуссия. – 2024. – № 8(129). – С. 108-112.

3. Кочина, С.К. Цифровая реальность социально-экономических процессов: дилемма свободы и рабства / С.К. Кочина, Е.В. Солодова, И.Н. Бережная // Kant. – 2024. – № 4(53). – С. 76-86.

4. Сколько данных создается каждый день? [Электронный ресурс]. – URL: <https://inclient.ru> (дата обращения 21.10.2025).

5. Соколов, Н.А. Особенности развития интернет-торговли в условиях цифровизации экономики / Н.А. Соколов // Журнал монетарной экономики и менеджмента. – 2024. – № 10. – С. 149-154.

**УДК: 338**

**Хадж Шакер Т. М.**

**Научный руководитель: Дубровина Т.А., канд. экон. наук., доц.**

**Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия**

## **РОЛЬ ФИНАНСОВЫХ РЫНКОВ В ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ АРАБСКИХ СТРАН**

Финансовые рынки занимают важное место в современных экономических системах, которые опираются на деятельность государственного и частного секторов по накоплению капитала с целью финансирования планов экономического развития. Финансовые рынки имеют особое значение в силу своей активности и считаются отражением финансово-экономической системы и политики любой страны, и чем более развита финансовая система государства, тем в большей степени она способствует развитию и прогрессу экономической деятельности, а также поддерживает экономическое развитие [1].

Важность финансового сектора в арабских странах подчеркивается его жизненно важной ролью в обеспечении необходимой ликвидности для различных видов экономической деятельности. Банковский сектор считается наиболее важным компонентом финансовой системы, при этом банковские активы в большинстве арабских стран достигают более 80 процентов активов финансовой системы. Кроме того, банковский сектор в арабских странах велик по сравнению с ВВП. Объем выданных этим сектором кредитов и займов, номинированных в долларах США, на конец 2019 года достиг около 2,2 триллиона долларов, что составляет 81 процент от ВВП всех арабских стран.

Цель исследования заключается в признание роли, которую играют финансовые рынки в развитии экономики арабских стран.

Для достижения поставленной цели нами были достигнуты следующие задачи:

- 1) Изучение концепции финансовых рынков;
- 2) Изучение концепцию экономического развития и его основные цели;
- 3) Важность поддержания экономического развития в арабских странах;
- 4) Исследование роли финансовых рынков в развитии экономики стран арабского региона.
- 5) Формулирование ключевых выводов и практических рекомендаций на основе проведённого исследования.

Общее представление о финансовых рынках

Финансовый рынок представляет собой систему отношений, в рамках которой происходит перераспределение денежных ресурсов между участниками экономики. Источником предложения капитала выступают субъекты, располагающие временными излишками средств, например, домохозяйства или сберегатели. Предложение денег исходит от тех, кто имеет избыток средств (например, сберегателей), в то время как спрос на деньги обычно предъявляют те, кто имеет дефицит (например, инвесторы, желающие расширить свой бизнес). На этом рынке процесс встречи (т.е. спроса и предложения) осуществляется посредством эмиссии. [2]

Определение экономического развития арабских стран

Это увеличение среднего реального дохода на душу населения, то есть количества товаров и услуг, которые получает человек за определенный период времени, обычно за год. У развития много определений, но это самое распространенное, и экономисты не расходятся в определении экономического развития на основе реального дохода "выпуска" на душу населения.

Цели экономического развития арабских стран

- 1) Увеличение национального дохода
- 2) Повышение уровня жизни
- 3) Изменения в экономической структуре и строении экономики
- 4) Достижение большей справедливости в распределении богатства
- 5) Внимание к типу услуг и поведению продукта [4]

Важность экономического развития арабских стран

Огромное значение экономического развития для любой страны мира позволяет ей быть:

- Один из важнейших инструментов, помогающих странам использовать экономику и уйти от экономической зависимости, т.е. зависимости в различных ее формах в результате достижения прогресса и экономического роста, позволяющего избавиться от этой зависимости любого рода.
- Повышение уровня жизни членов общины за счет их доходов и предоставление возможностей для трудоустройства тем, кто не работает, что, несомненно, отразится на их здоровье и уровне образования.
- Предоставляет товары и услуги членам общины в необходимом количестве и надлежащего качества.
- Преодолевает экономический и социальный разрыв между слоями общества, что приводит к социальной и политической стабильности.
- На макроэкономическом уровне экономическое развитие способствует увеличению внутреннего производства и достижению желаемого уровня экономического развития. [4]

Влияние функционирования финансовых рынков на экономический рост арабских государств:

Финансовые рынки выполняют ключевую функцию в экономическом развитии, поскольку именно через них происходит перераспределение капитала: ресурсы переходят от субъектов, располагающих временными излишками денежных средств, к тем, кто испытывает нехватку финансов и нуждается в источниках для удовлетворения своих потребностей. Эти участники могут представлять, как частный сектор, так и государственные структуры, действующие на местном, региональном или международном уровне, а фондовый рынок вносит свой вклад в процесс экономического развития посредством:

- Мобилизация финансовых ресурсов.

Рынок ценных бумаг играет важную роль в формировании культуры сбережений, стимулируя население направлять свободные денежные средства в различные инвестиционные инструменты. Такие вложения позволяют получать дополнительный доход и при этом сохранять высокий уровень ликвидности активов

- Обеспечение ликвидности для инвесторов:

Финансовые рынки приобрели ключевое значение как источник привлечения капитала для реализации разнообразных экономических проектов в большинстве развитых и ряде развивающихся стран [1].

- Прогнозирование состояния национальной экономики и принятие соответствующих мер:

Динамика котировок ценных бумаг на фондовом рынке служит важным показателем ожидаемых изменений в экономике страны и отражает настроения участников рынка относительно её будущего развития состояния страны, поскольку они рассматриваются как раннее предупреждение для тех, кто отвечает за экономические дела в стране, чтобы принять необходимые меры и корректирующие меры в случае необходимости, поскольку они рассматриваются как раннее предупреждение для тех, кто отвечает за экономические дела в стране, чтобы принять необходимые меры и корректирующие меры в случае необходимости [5].

- Фондовая завляется внешним регулятором эффективности компаний, именно поэтому ценные бумаги гибнут на браже. Компании, руководство которых проводит эффективную инвестиционную, операционную и финансовую политику, повышают стоимость своих акций на бирже, в то время как компании, руководство которых проводит неэффективную политику, получают неудовлетворительные результаты деятельности, и стоимость их акций на рынке падает [2].

Развитие рынков государственных ценных бумаг часто считается краеугольным камнем или первым порогом в реформировании и развитии местных финансовых секторов в силу многочисленных функций, которые могут выполнять активные и эффективные рынки государственных ценных бумаг, как с точки зрения финансовой стабильности, так и с точки зрения стимулирования финансовой деятельности государства и его рынков.

Финансовый рынок направляет излишки средств в экономические институты, испытывающие нехватку средств или желающие расширить свою деятельность, чтобы способствовать процессу развития и становления этих институтов, а также предоставляет государству дополнительные ресурсы для реализации его экономической и социальной политики, поэтому он представляет собой полноценный канал прямого, быстрого и оптимального финансирования между сберегателем и инвестором.

Финансовые рынки являются цивилизующим элементом экономики стран и выполняют важные экономические функции, способствующие экономическому развитию.

Финансовые рынки являются средством реализации и финансирования отдельных проектов и планов экономического развития.

Экономическое развитие означает изменения в структуре экономики и структурах

Рекомендации:

1. Необходимость следовать соответствующей стратегии для достижения экономического развития

2. Необходимость развития финансовых рынков для стимулирования экономического развития

3. Реформирование финансового сектора с помощью законодательной базы, соответствующей текущей экономической ситуации, и эффективного мониторинга их работы, так как соответствующий финансовый сектор способствует развитию экономических институтов и, таким образом, развитию финансового рынка, чтобы он играл свою реальную и эффективную роль в процессе развития.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Кшишат Хая. Роль экономики финансовых рынков в финансировании экономического развития / Х. Кшишат // Выпускная квалификационная работа на соискание степени магистра. — 2018. — (Дата обращения 21.10.2025) <https://Bstu.ru.com>
2. Фонд арабского денежного рынка. Финансовые рынки / подготовлено д-ром Абд аль-Каримом Кундусом // Серия ознакомительных брошюр — выпуск 21. — 2021. — (Дата обращения 22.10.2025) <https://www.amf.org>.
3. Сайлакши Б. Роль финансовых рынков в экономическом росте — исследование / Б. Сайлакши // Журнал экономических исследований. — 2020- С. 518. — Кафедра экономики, Колледж CSSR & SRRM Degree and P.G. College. — (Дата обращения 21.10.2025). <https://www.ijrar.org>
4. Ахмед А. Экономическое развитие и роль финансовых рынков / А. Ахмед // Исследовательская работа. — Университет экономических наук, Каир. — 2022. — С. 10-25. — (Дата обращения 22.10.2025) <https://www.example.com>

5. Сторожевский, И. Н. Особенности современной мировой экономики / И. Н. Сторожевский, Т. А. Дубровина // Экономика. Общество. Человек : Материалы национальной научно-практической конференции с международным участием. В 2-х томах, Белгород, 01–30 сентября 2022 года / Науч. редактор Е.Н. Чижова, сост. С.В. Бацанова, Л.И. Журавлева. Том 1. Выпуск XLI. – Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2022. – С. 240-244.

**УДК 339.972**

**Ханов Б., Ван Пэнце, Долженко В.А.**

**Научный руководитель: Божков Ю.Н., канд. экон. наук, доц.**

**Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия**

## **ДИВЕРСИФИКАЦИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ КАК ФАКТОР ИНТЕГРАЦИИ СТРАНЫ В ГЛОБАЛЬНУЮ ЭКОНОМИЧЕСКУЮ СИСТЕМУ**

В современных условиях ни одно государство не обладает возможностью полного отказа от процессов глобальной экономической интеграции. Перед национальными экономиками возникает принципиальная дилемма: с одной стороны – добровольная интеграция в глобальную экономическую систему, предполагающая отказ от протекционистских мер и автаркической модели развития, с другой – риск экономической изоляции, сопровождающейся санкционным давлением и маргинализацией в системе международных экономических отношений. Данная дилемма находит свое непосредственное воплощение в актуальных геоэкономических реалиях.

Зависимость от нескольких товаров или секторов делает страны крайне уязвимыми к волатильности цен и глобальным потрясениям. Диверсификация является ключом к построению более устойчивых и стойких экономик.

За последние 15 лет траектория мировой торговли товарами и услугами характеризовалась растущей волатильностью. Фрагментация и неоднородность характеризовали мировые торговые модели с начала пандемии COVID-19. Геополитическая нестабильность, возрождение промышленной политики и неопределенность в торговых правилах

меняют международные торговые модели и глобальные цепочки создания стоимости [1].

Поскольку условия торговой политики остаются неопределенными, сохранение этих факторов свидетельствует о том, что мировые торговые модели претерпевают значительные изменения, потенциально открывая новую эру с особыми вызовами для национальных экономик по всему миру.

В современных условиях ни одно государство не обладает возможностью полного отказа от процессов глобальной экономической интеграции. Перед национальными экономиками возникает принципиальная дилемма: с одной стороны – добровольная интеграция в глобальную экономическую систему, предполагающая отказ от протекционистских мер и автаркической модели развития, с другой – риск экономической изоляции, сопровождающейся санкционным давлением и маргинализацией в системе международных экономических отношений. Данная дилемма находит свое непосредственное воплощение в актуальных геоэкономических реалиях.

Диверсификация экономики представляет собой стратегию, направленную на снижение зависимости от ограниченного числа продуктов или рынков для экспортных доходов страны. Такой подход может привести к повышению экономической устойчивости, потенциально способствуя долгосрочному росту и стабильности за счет смягчения рисков, связанных с внешними потрясениями, такими как колебания цен или изменения мирового спроса.

Можно выделить следующие виды диверсификации экономики [1]:

1. Продуктовая диверсификация: расширение ассортимента производимых в национальной экономике товаров и услуг.
2. Экспортная диверсификация: развитие новых рынков сбыта для экспортаемой продукции и/или стратегическая переориентация экспорта на новые товарные группы.
3. Региональная диверсификация: развитие новых отраслей в конкретных регионах.
4. Технологическая диверсификация: внедрение новых технологий и инноваций в производство.

Исторически многие развивающиеся экономики полагались на несколько сырьевых товаров, таких как нефть, медь, какао и пшеница, что препятствовало росту и благосостоянию. Ошеломляющие 85%

наименее развитых стран мира считаются зависимыми от сырьевых товаров, по сравнению с всего лишь 13% развитых экономик [2].

Чрезмерная зависимость от нескольких товаров или секторов также делает страны крайне уязвимыми к волатильности цен и глобальным потрясениям.

Например, внезапное падение мировых цен на нефть существенно влияет на экономики, зависящие от нефти, в то время как ограничения на поездки, подобные тем, что были во время пандемии COVID-19, сильно бьют по экономикам, зависящим от туризма. Изменение климата подвергает еще большему риску экономики, зависящие от чувствительных к климату секторов, таких как сельское хозяйство. В общей сложности 19 из 20 стран, наиболее уязвимых к изменению климата, зависят от сырьевых товаров [3].

«Путь к диверсификации, которая является инклюзивной и более устойчивой, находится в пределах нашей досягаемости», – констатирует генеральный секретарь ООН по торговле и развитию Ребека Гринспен. «Но это требует сильной политической приверженности со стороны развивающихся стран и их партнеров по развитию» [4].

Диверсификация национальной экономики – это процесс расширения и усложнения структуры экономической деятельности, предполагающий развитие новых отраслей и снижение зависимости от одного или нескольких секторов экономики. Другими словами, это переход от экономики, основанной на ограниченном наборе товаров и услуг, к более разнообразной и устойчивой.

Хотя диверсификация имеет важное значение, этим процессом необходимо тщательно управлять, чтобы избежать усугубления неравенства, особенно в сообществах, зависящих от таких отраслей, как горнодобывающая, газовая и нефтяная промышленность.

Многие национальные экономики, зависящие от ресурсов, испытывают некоторую форму вытеснения. Так же известная как гипотеза ресурсного проклятия, экономика с более высоким уровнем ресурсов связана с более низким уровнем человеческого и физического капитала и побуждает экономику зависеть от природных ресурсов как основного дохода. Это приводит к эффекту голландской болезни, когда приток доходов от экспорта через ресурсы приводит к переоцененной валюте, которая еще больше вытесняет инвестиции и приводит к дорогостоящему рынку труда. Следовательно, многие экономики, зависящие от ресурсов, имеют низкий уровень эластичности дохода, низкий уровень производительности и страдают от колебаний доходов. Таким

образом, зависимость от природных ресурсов пагубна для долгосрочного роста. В ответ на это многие национальные экономики, зависящие от ресурсов, стремятся диверсифицировать свою структуру экспорта [3].

Экономическая диверсификация важна, поскольку она неразрывно связана со структурной трансформацией внутренних экономик и достижением более высоких уровней производительности в результате перемещения экономических ресурсов внутри и между экономическими секторами.

Многие сторонники диверсификации экспорта выделяют несколько преимуществ. Например, гипотеза Пребиша-Зингера предполагает, что экспортная специализация приводит к ухудшению условий торговли, особенно когда цены на сырьевые товары нестабильны, такие как сырая нефть. Впоследствии наличие диверсифицированной структуры экспорта снижает изменчивость доходов и распределяет риски инвестиций в экономику, поскольку обеспечивает более широкий портфель. Кроме того, диверсификация может способствовать эндогенным каналам роста, поскольку производство и экспорт в новых отраслях приводят к прямым и обратным связям с положительными внешними эффектами путем накопления иностранных знаний и навыков посредством обучения на практике и обучения на экспорте [1].

Таким образом, неудивительно, что существуют неопровергимые эмпирические доказательства преимуществ диверсификации в плане ускорения роста. Однако некоторые исследования обнаруживают нелинейную связь между диверсификацией и ростом, а другие обнаруживают незначительные результаты, особенно в случае экономик, зависящих от ресурсов в случае Саудовской Аравии; для экономик, зависящих от сельского хозяйства и т.п.

Мы утверждаем, что диверсификация экспорта не приводит автоматически к росту. Скорее, диверсификация экспорта в форме более сложных товаров может быть более полезной для экономического развития. Таким образом, диверсификации экспорта недостаточно, поскольку не все экспортные товары одинаковы с точки зрения их экономических последствий.

Многие экономики, зависящие от ресурсов, принимают стратегии диверсификации, однако первичные ресурсы по-прежнему являются движущей силой экономического развития во многих из этих экономик. Хотя это подразумевает, что стратегии диверсификации не увенчались успехом, результаты исследований ЮНИДО показывают, что процессы

структурной модернизации требуют времени и что диверсификация экспорта должна происходить в современных нетрадиционных отраслях, чтобы экспорт был модернизирован. Однако есть некоторые оговорки, поскольку в исследованиях установили, что диверсификация приводит к модернизации на более низких уровнях сложности экспорта в отличие от более высоких уровней сложных товаров. Это подразумевает, что усилия по диверсификации в экономиках, зависящих от ресурсов, могут быть сосредоточены в схожих отраслях и сравнительных преимуществах [5].

В целом, диверсификация национальной экономики является важной стратегией для обеспечения устойчивого и сбалансированного экономического развития, повышения благосостояния населения и укрепления позиций страны на мировой арене.

Следует отметить, что технологические достижения и появляющиеся быстрорастущие секторы, такие как цифровые услуги, возобновляемые источники энергии и экологически чистые продукты, также предлагают возможности для диверсификации. Сектор услуг, особенно научно-технический, такой как телекоммуникации и финансовые услуги, может помочь стимулировать экономическую трансформацию, предоставляя необходимые производственные ресурсы, поддерживая критически важную физическую и цифровую инфраструктуру и способствуя инновациям [4].

Также в качестве наглядных примеров диверсификации национальной экономики можно привести следующие:

1. Развитие сектора услуг в стране, ранее ориентированной на добывчу полезных ископаемых.
2. Внедрение новых инновационных технологий в сельское хозяйство, что позволяет повысить урожайность и снизить зависимость от климатических условий.
3. Создание новых производств в регионах, ранее специализировавшихся на одном типе продукции.

В современной глобальной экономике приоритет получили возросшая по масштабам своего оборота третичная сфера, в различных ее секторах, включая сектора «инновационной экономики» или «экономики знаний», инфраструктуру хозяйства, а также производство широкого ассортимента современной продукции отраслей обрабатывающей промышленности. Экономисты, исследовавшие модели развития нефтетекущих стран, подчеркивают необходимость фундаментального преобразования их социально-

экономической инфраструктуры как обязательного условия для успешной диверсификации экономики.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Афанасьева И.И., Гайдобоев Ф.А. Направления расширения экспортного потенциала национальной экономической системы в условиях глобализации. М.: Перео, 2021. 176 с.
2. Зарайченко И.А., Шинкевич А.И. Сетевые процессы в инновационной экономике: монография. Казань: Казанский национальный исследовательский технологический университет, 2018. 84 с.
3. Национальные социально-экономические системы в условиях перехода к новому технологическому укладу: монография / Под ред. проф. С.В. Куприянова. Белгород: Изд-во БГТУ, 2021. 300 с.
4. Новые подходы к взаимодействию реального и финансового секторов региональной экономики: монография / Под общ. ред. проф. А.С. Трошина. Белгород: Изд-во БГТУ, 2024. 243 с.

**УДК 657**

*Хапугин А.Е.*

*Научный руководитель: Шевченко М.В., ст. преп.*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## ПЕРСПЕКТИВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В СФЕРЕ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

В условиях стремительного развития цифровых технологий искусственный интеллект (ИИ) выступает одним из наиболее перспективных инструментов повышения эффективности управления и обработки информации, постепенно внедряясь в различные сферы экономической деятельности, в том числе и в бухгалтерский учет с аудитом. При этом следует отметить, что внедрение искусственного интеллекта в учетно-аудиторской деятельности не предполагает полной замены человека машиной. Основное значение данных технологий заключается именно что в автоматизации рутинных задач, оптимизации обработки информации и повышении аналитического потенциала специалистов. И поскольку искусственный интеллект уже активно используется в сфере бухгалтерского учета и аудита, особый интерес

представляет исследование перспектив его дальнейшего развития и интеграции в профессиональную практику [1, 2, 4, 7, 8, 11].

Применение технологий ИИ в данной сфере можно условно классифицировать по направлению интеграции на внутренние (встроенные в учетные системы) и внешние (реализуемые посредством специализированных аналитических платформ и сервисов) решения. Наиболее значимым программным обеспечением в сфере учёта и аудита, по крайней мере на территории России является платформа 1С - универсальная система автоматизации бухгалтерского, налогового и управленческого учёта, широко используемая как малыми предприятиями, так и крупными организациями государственного и частного сектора. Именно на её примере наиболее наглядно проявляется внутренняя интеграция технологий искусственного интеллекта. Уже сегодня в программных решения семейства 1С реализованы функции распознавания первичных документов, при которых загружаемые сканы или фотографии в различных форматах автоматически обрабатываются нейросетевыми алгоритмами, которые извлекают ключевые данные и формируют на их основе соответствующие документы в учётные базы. Внедрены механизмы интеллектуального анализа и проверки корректности введённых данных, что позволяет своевременно выявлять ошибки и несоответствия в отчёtnости. Активно развиваются функции предиктивной аналитики, обеспечивающие прогнозирование финансовых показателей и автоматизацию планирования закупок и продаж. В некоторых конфигурациях, таких как «1С: Документооборот 3.0», используются технологии распознавания текста и классификации файлов, что значительно ускоряет обработку входящей документации и снижает долю ручного труда специалистов [1, 2, 7].

Внешняя интеграция, в свою очередь, реализуется посредством использования интеллектуальных сервисов и облачных платформ, функционирующих независимо от корпоративных учётных систем, но способных взаимодействовать с ними для обмена данными и аналитической поддержки. К числу таких решений относятся так называемые большие языковые модели (Large Language Models, LLM) — сложные нейросетевые системы, обученные на больших объёмах текстовой информации и способные генерировать связные, осмыслиенные тексты, анализировать данные и поддерживать диалог в естественном языке. Наиболее известными представителями этого класса являются ChatGPT, Perplexity AI и Gemini, каждая из которых имеет собственные архитектурные особенности и сферы применения.

Помимо универсальных языковых моделей, активно развиваются и специализированные решения, ориентированные на автоматизацию финансово-учётных процессов — такие как Dext и Vic.ai [1].

Инструменты на основе LLM, включая современные версии ChatGPT, обладают широкой функциональностью и применяются бухгалтерами и аудиторами для генерации деловой переписки, составления аналитических отчётов, интерпретации нормативных документов и автоматизации рутинных запросов. Perplexity AI, в отличие от классических диалоговых моделей предыдущих поколений, изначально сочетает языковую модель с поисковым механизмом и всегда предоставляет ссылки на использованные источники, что повышает достоверность получаемой информации. Однако последние поколения LLM, включая GPT-5 и Gemini 1.5, также интегрируют поиск в реальном времени, обеспечивая пользователям доступ к актуальным данным. Это делает подобные сервисы особенно востребованными при работе с быстро изменяющимися нормативными актами, налоговыми разъяснениями и финансовыми новостями.

В то же время платформы Dext и Vic.ai демонстрируют прикладной характер использования искусственного интеллекта: первая обеспечивает автоматическое извлечение данных из первичных документов (счета, накладные, квитанции) и их интеграцию с учётными системами, а вторая ориентирована на обработку счетов к оплате, классификацию и маршрутизацию финансовых документов, достигая высокой точности распознавания и минимизируя участие человека в рутинных операциях.

Помимо использования внешних интеллектуальных сервисов, всё больше компаний внедряют собственные нейросетевые модели, адаптированные под внутренние потребности и специфику их деятельности. Такие решения обучаются на корпоративных массивах данных: бухгалтерских записях, финансовых отчётах, операционных документах и способны выполнять строго определённые задачи, соответствующие бизнес-процессам конкретной организации. Индивидуально обученные модели позволяют существенно повысить точность обработки информации, минимизировать ошибки при вводе данных и адаптировать алгоритмы под требования внутреннего контроля. Локальное обучение нейросетей обеспечивает более высокий уровень конфиденциальности и защиты информации, поскольку данные не передаются внешним сервисам. Подобный подход формирует основу для развития корпоративных интеллектуальных систем, способных не только автоматизировать текущие операции, но и

накапливать знания, необходимые для стратегического анализа и прогнозирования [3, 5, 6].

Важно отметить, что нельзя просто внедрить ИИ в сферу бухгалтерского учёта и аудита без соответствующей подготовки и адаптации. В первую очередь речь идет о повышении уровня профессиональной подготовки сотрудников в части использования ИИ. Также уделить контрольным процедурам в части сохранения конфиденциальности информации, определить критерии качества тех решений, которые продуцирует ИИ. Это необходимо для того, чтобы использование искусственного интеллекта не только повышало эффективность и точность учётных процессов, но и обеспечивало надёжность, законность и доверие к результатам работы интеллектуальных систем в финансово-экономической сфере [3, 5, 6, 7].

Подведем итог. Из процесса бухгалтерского учета невозможно исключить человека, но использование современных цифровых технологий, таких, как искусственный интеллект, значительно ускоряет и оптимизирует учетные процессы, снижает затраты труда, сокращает время выполнения стандартных операций. Кроме того, ИИ может стать верным помощником в поиске решений, когда требуется анализ большого объема информации. В то же время работа с такими технологиями требует высокой квалификации.

Именно гармоничное взаимодействие человека и искусственного интеллекта станет ключевым условием дальнейшего совершенствования учётно-аудиторской деятельности и формирования новой модели профессиональной эффективности в цифровую эпоху [9,10].

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Hasan A.R. Artificial Intelligence (AI) in Accounting & Auditing: A Literature Review. Open Journal of Business and Management. 2022. No.10. Pp. 440-465.
2. Башкатов В.В. Оптимизация процесса бухгалтерского учета с помощью искусственного интеллекта и роботизации // Вестник Академии знаний. 2024. № 3(62). С.68-72.
3. Бычкова С.М., Макарова Н.Н. Использование инструментария интеллектуального бухгалтерского учета в целях обеспечения продовольственной безопасности // ЭТАП: экономическая теория, анализ, Практика. 2025. №5. С.45-63.

4. Искусственный интеллект в бухгалтерском учёте: трансформация финансового ландшафта / А.Н. Сёмин, Р.У. Гусманов, Г.Р. Нигматулина [и др.] // ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2025. №3. С.130-141.
5. Искусственный интеллект в финансах: монография / М.И. Барабанова, С.Ю. Богатырев, О.В. Борисова [и др.]; под редакцией С.Ю. Богатырева. СПб: Международный банковский институт имени Анатолия Собчака, 2024. 470 с.
6. Искусственный интеллект: от фундаментальных проблем к прикладным задачам: монография. Том 2 / Л.Н. Роццана, А.Н. Кизилов, В.М. Джуха [и др.]. Ростов-на-Дону: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2025. 500 с.
7. Казак В.Н. Применение искусственного интеллекта в бухгалтерском учете // Бухгалтерский учет и анализ хозяйственной деятельности. Логистика. 2024. №51(121). С.128-130.
8. Медюха Е.В., Ковалева Е.А. Использование искусственного интеллекта в бухгалтерском учете и аудите: новые возможности // Наука и мир. 2023. № 2023(4). С. 96-100.
9. Никифорова Н.А. Будущее искусственного интеллекта в бухгалтерском учете // Учет. Анализ. Аудит. 2024. №11(6). С. 24-33.
10. Чинухина Т.Н., Золкин А.Л., Матвиевская Т.Б., Маринов А.Д. Исследование потенциала искусственного интеллекта в аудите и бухгалтерском учете // Журнал прикладных исследований. 2024. С. 75-82.
11. Шевченко М.В., Косьянова Е.А. BIG DATA: проблема, перспективы и взаимосвязь с экономической системой // Белгородский экономический вестник. 2016. № 4 (84). С. 31-35.

*УДК 347.428*

*Харитонова К.А.*

*Научный руководитель: Бааранов В.М., доц.*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ФИНАНСОВОМ СЕКТОРЕ: НОВЫЕ ВЫЗОВЫ ДЛЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

С приходом века цифровизации активно началась разработка и внедрение искусственного интеллекта в жизнь людей и на предприятия. Искусственный интеллект (ИИ) – наука, занимающаяся разработкой

компьютерной системы, способной выполнять задачи человека (анализировать, обрабатывать, обучать, принимать решения). В финансовом секторе ИИ играет значимую роль в повышении безопасности, минимизации рисков и автоматизации процессов. Однако, применение данного инструмента в таком важном секторе подразумевает под собой анализ правового регулирования и разработку соответствующих актов.

Центральный банк выделил 3 модели регулирования ИИ [5]:

1. Ограничительный подход. Подразумевает под собой запрет использования некоторых систем ИИ;

2. Гибридный подход. Сочетает в себе 3 инструмента регулирования: жесткий, мягкий и саморегулирование и все это на основе риск-ориентированного принципа;

3. Стимулирующий подход. ИИ применяется без ограничений в любых сферах деятельности и возможно регулирование с помощью этических принципов.

Сейчас в РФ больше используется второй подход в регулировании систем ИИ, но в целом законодательство только формируется. Так, в 2020 году утверждена «Концепция регулирования ИИ и робототехники», в 2021 году принят закон Федеральный закон «Об экспериментальных правовых режимах в сфере цифровых инноваций» [1].

Немаловажно упомянуть, что для поддержки развития ИИ были внедрены экспериментальные правовые режимы (ЭПР) [1]:

1. Федеральный закон от 31.07.2020 г. №258-ФЗ «Об экспериментальных правовых режимах в сфере цифровых инноваций в Российской Федерации»,

2. Федеральный закон от 02.07.2021 №331-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «Об экспериментальных правовых режимах в сфере цифровых инноваций в Российской Федерации».

На сегодня цена ошибки использования ИИ без должного регулирования как никогда высока. Отсутствие правовых норм может привести к дезинформации, негативному влиянию на мышление человека, дискриминации. Поэтому Альянсом, функционирующем в области ИИ, было принято решение о создании Кодекса этики в сфере искусственного интеллекта, который приняли в 2021 году на Международном форуме «Этика искусственного интеллекта: начало доверия». В таком кодексе прописаны основные принципы и стандарты,

которыми следует руководствоваться причастным к сфере ИИ. Главными положениями кодекса являются [5]:

1. Защита интересов и прав людей и отдельного человека – главный приоритет ИИ;
2. Важно понимать степень ответственности разработки ИИ;
3. Ответственность всегда несет человек;
4. Использование и внедрение ИИ необходимо в сферах, где оно принесет пользу;
5. Развитие ИИ важнее конкуренции;
6. Прозрачность информации уровня развития ИИ, его возможностях и риски – важная составляющая этически-правовых норм.

Руководствуясь такими простыми принципами возможно создание технологически нового ИИ и поддержание существующих моделей. Применение кодекса распространяется на все сферы, в которых ИИ используется и мог бы послужить на благо защиты или автоматизации процессов.

Искусственный интеллект особенно часто используется в финансовой сфере, что представляет опасность в общем для экономической безопасности. В связи с этим было предложено 2 законопроекта:

1. Устанавливает порядок обезличивания персональных данных для операторов, не являющихся государственными органами. Это позволит минимизировать риски в области получения разрешения обработки персональных данных, что позволит их использовать при разработки решений в области ИИ;
2. Финансовые организации, использующие облачные услуги, смогут передавать информацию, которая составляет банковскую тайну. Это позволит снизить издержки и обучить модель ИИ.

Особенно остро нуждается в безопасности банковская сфера, так как ИИ становится одним из способов отмывания денег и мошенничества. Поэтому основными направлениями, которые требуют регулирования ИИ представим в таблице 1.

Таблица 1 – Направления регулирования искусственного интеллекта [4]

Направление	Описание
Определение статуса ИИ	в российском законодательстве пока нет четкого определения ИИ, что создает правовые пробелы.
Ответственность за решения ИИ	если алгоритм совершает ошибку, непонятно, кто несет ответственность – разработчик, оператор или сам ИИ. В случае принятия закона «О регулировании систем искусственного интеллекта (ИИ) в России» не будут внесены поправки в нормы четвертой части ГК (ст. 1257), то автором созданного ИИ контента в любом случае придется признавать гражданина-пользователя нейросети.
Задача данных	использование ИИ требует обработки больших объемов персональных данных, что регулируется законом «О персональных данных», но специфика ИИ-алгоритмов требует дополнительных норм.

Совершенствование правового регулирования ИИ, особенно в сферах наиболее подверженных рискам, очень важно. Рассмотренные законодательства, предложения, законопроекты и направления особенно актуальны для финансовой сферы. Защищенность от внешних и внутренних вмешательств, нарушения работы систем, анализ и обработка большого объема данных прямым образом влияет на экономическую стабильность всей страны.

Предположительно к 2026 году можно ожидать следующих изменений законодательства в сфере ИИ:

- уточнение авторских прав, то есть создание маркировки AI-generated content;
- усиление ответственности за использование ИИ;
- Регулирование deepfake, то есть запрет на создание поддельных изображений, видео и голосовых записей человека, то есть введение штрафов, уголовной ответственности;
- компании, использующие системы ИИ, будут обязаны раскрывать его алгоритмы и принципы работы;

Искусственный интеллект уже тесно вошел в обыденную жизнь людей и постепенно вливается в жизненно важные сферы как, здравоохранение, финансы, политику. Большие возможности использования ИИ требуют взвешенного подхода и должны быть заранее обдуманы чтобы не возникало юридических рисков. Те, кто научится безопасно использовать возможности ИИ сегодня, завтра окажутся на шаг впереди конкурентов.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Федеральный закон от 31.07.2020 №258-ФЗ «Об экспериментальных правовых режимах в сфере цифровых технологий» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru> // (дата обращения: 20.09.2025).
2. Указ Президента от 10.10.2019г. №490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» // [Электронный ресурс]. Режим доступа: // <http://pravo.gov.ru> // (дата обращения: 15.09.2025).
3. Дорошенко Ю.А., Малыхина И.О., Петрова Е.Э. Проблемы и перспективы развития инновационной деятельности экономических систем в условиях больших вызовов // Белгородский экономический вестник. – 2022. – № 1 (105). – С. 21-26.
4. Асадуллина, А. В. Глобальные тренды в развитии и регулировании технологий искусственного интеллекта / А. В. Асадуллина, В. С. Белоусов // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Т. 13, № 2.
5. Проблемы правового регулирования искусственного интеллекта в банковской деятельности [Электронный ресурс]. URL: <https://apni.rui> (дата обращения 10.09.2025).

УДК 332.1

*Чернобровенко А.Е., Письменный А.Б.*

*Научный руководитель: Балабанова Г.Г., канд. экон. наук, доц.  
Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## СРАВНЕНИЕ НЕЙРОСЕТЕВОГО ПРОГНОЗА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ С КЛАССИЧЕСКИМ ЭКСТРАПОЛЯЦИОННЫМ ПОДХОДОМ

Прогнозирование социально-экономических показателей регионов является важной задачей для стратегического планирования и принятия эффективных управленческих решений. От точности таких прогнозов зависят обоснованность бюджетного планирования и формирование региональной политики. Традиционно прогнозирование каждого показателя осуществляется эконометрическими методами, основанными на экстраполяции временных рядов соответствующего индикатора. Однако подобный одномерный подход не учитывает

возможные взаимосвязи между различными показателями и особенности конкретных регионов, что может приводить к существенным погрешностям в оценках.

В последние годы возрастает интерес к использованию нейронных сетей для экономического прогнозирования. Нейросетевые модели способны обучаться на больших массивах данных и выявлять скрытые нелинейные зависимости между показателями [1].

Цель исследования носит демонстрационный характер: валидируем подход на историческом периоде, где известны фактические значения, чтобы объективно оценить точность и корректность алгоритма до его применения к актуальным данным.

Задачи исследования формулируются следующим образом:

1) Провести оценку прогностической точности существующей нейросетевой модели, обученной на данных Росстата (2006–2016 гг.), выполнив сравнительный анализ прогнозов нейросети и прогнозов, полученных классическими одномерными методами экстраполяции ряда показателей на примере Белгородской области.

2) Определить причины отклонений и оценить возможность применения модели в региональном бюджетном и экономическом планировании.

В исследовании применены два подхода прогнозирования: базовый метод линейной экстраполяции и нейросетевая модель (LSTM-модуль). Следует отметить, что оба выбранных подхода являются упрощёнными и применяются в демонстрационных целях: классическая экстраполяция даёт лишь грубое продолжение тренда, а нейросетевая модель, хотя и более сложная, также носит общий характер и не учитывает всех возможных внешних влияний.

Для получения прогноза на следующий год традиционным способом для каждого показателя вычисляется среднегодовое изменение на основе последних известных значений по формуле (1), где  $y_{t_0}$  и  $y_{t_1}$  – значения показателя в начальном и конечном годах рассматриваемого окна, а  $(t_1 - t_0)$  – число годичных интервалов между ними:

$$y_{t_1+1} = y_{t_1} + \frac{y_{t_1} - y_{t_0}}{t_1 - t_0} \quad (1)$$

То есть изменение за рассматриваемый период делится на число годичных интервалов и прибавляется к последнему наблюдению. В данном исследовании ручной метод и нейросетевая модель используют одно и то же входное окно 2009–2013 гг. для прогноза на 2014 год. Для

показателей, измеряемых в относительных единицах, использовалась аналогичная линейная экстраполяция их значений.

Альтернативный подход основан на нейронной сети, учитывающей все показатели одновременно. В рассматриваемой модели применяется многомерный LSTM-прогнозирующий модуль: входными данными служат пятилетние последовательности значений всех индикаторов данного региона, а выходом – прогноз значений этих индикаторов на следующий год. Таким образом, модель учится улавливать взаимосвязи между показателями и учитывать региональные особенности. Обучение проводилось на совокупности данных по всем регионам за 2006–2016 годы. В данном исследовании сфокусируемся на прогнозе 2014 года, основанном на данных 2009–2013 гг., для конкретного региона, с тем чтобы сравнить его с результатами простого экстраполяционного подхода.

Оба подхода рассчитывались по одному и тому же массиву официальных данных Росстата. Фактические значения 2014 года в последнем столбце также взяты из Росстата [3].

Ниже в таблице приведены прогнозируемые значения ряда показателей Белгородской области на 2014 год, полученные двумя методами: классической экстраполяцией по формуле (1) и нейросетевой моделью. Для каждого индикатора представлено значение прогноза обоих методов, а также фактическое значение показателя в 2014 году. (Источник фактических значений: Росстат [3].)

Таблица – Результаты прогнозирования ряда показателей Белгородской области на 2014 год

Показатель	Прогноз экстраполяции	Прогноз нейросети	Реальное значение
Валовой региональный продукт на душу населения, руб.	411331.9	401516.4	400820.8
Индекс производства продукции с/х, животноводство	106.1	103.8	103.3
Индекс производства продукции с/х, растениеводство	110.7	106	108.4
Коэффициент миграционного прироста (на 10 тыс. человек)	39.5	54.7	51.9
Число умерших в расчёте на 1000 населения	13.7	13.8	14
Число родившихся в расчёте на 1000 населения	11.7	11.7	11.6

Индекс потребительских цен: продовольственные товары	105.8	109.3	115.5
Индекс потребительских цен: непродовольственные товары	102.8	106.8	106.9
Индекс потребительских цен: общественное питание	99.6	105	103.7
Число зарегистрированных браков	13615	12264	13207
Оборот розничной торговли (организации), млн руб.	216785.4	234048.8	223388
Оборот розничной торговли (рынки), млн руб.	31387.8	29781.4	30281.7
Число зарегистрированных разводов	7956	7244	7654
Доля населения с доходами ниже прожиточного минимума, %	6.9	7.7	7.7
Индекс промышленного производства	101.7	103.6	102.5

Как видно из таблицы, результаты двух подходов иногда заметно расходятся. Сопоставление со столбцом «Реальное значение» позволяет предметно оценить точность каждого метода на историческом периоде. Во многих случаях нейросетевой прогноз ближе к фактическим значениям 2014 года, тогда как традиционная модель экстраполяции продлевает последние тенденции каждого показателя отдельно, что в некоторых случаях приводит к переупрощению динамики. Нейросетевая модель, в свою очередь, учитывает взаимные корреляции: например, повышение розничного товарооборота может отражаться на ускоренном росте ВРП, что классическая экстраполяция не всегда способна учесть.

Проведённое сравнение показывает, что нейросетевая модель в целом способна обеспечить более точные прогнозы региональных социально-экономических показателей, чем простая экстраполяция по отдельности. Наибольший выигрыш в точности достигается для показателей, динамика которых зависит от нескольких факторов сразу. Например, демографические показатели (рождаемость, смертность, миграция) тесно связаны между собой и с экономическими условиями – учитывая эти связи, нейросеть лучше предсказывает их изменения. С другой стороны, в случаях относительно стабильных трендовых

показателей в экономически стабильный период, разница между методами минимальна – экстраполяция тоже даёт приемлемый результат.

Анализ причин отклонений выявил, что наибольшие ошибки экстраполяции возникают при структурных сдвигах в экономике или нарушениях трендов. Так, если в 2014 году произошёл перелом тренда или внешнее воздействие, то одномерная модель не могла этого предусмотреть. Нейросетевая модель, обучаясь на данных до 2013 года, тоже не могла учитывать будущие шоки, но за счёт учёта косвенных сигналов могла частично скорректировать прогноз. Тем не менее у нейросетевого подхода есть и недостатки: модель – «чёрный ящик», и сложно напрямую интерпретировать вклад каждого фактора в прогноз. Кроме того, для её обучения требуется значительный объём данных, а качество прогноза зависит от полноты и качества статистической информации [1].

Нейросетевая модель продемонстрировала высокую точность и способность учитывать комплекс взаимосвязей социально-экономических показателей региона. В эксперименте на данных Белгородской области её прогнозы оказались ближе к реальности, чем результаты классической экстраполяции отдельных рядов. Это подчёркивает перспективность применения подобных моделей в региональном бюджетном и экономическом планировании: нейросетевые методы могут обеспечить более обоснованное прогнозирование налоговых поступлений, более точную оценку потребностей в финансировании социальных программ и повышение эффективности работы органов управления. Кроме того, за счёт автоматизации расчётов и сокращения числа ручных пересчётов в многоуровневых согласовательных процессах снижаются транзакционные издержки и повышается производительность труда административных подразделений, что согласуется с выводами о влиянии цифровизации на рост производительности в промышленности [2]. Это, в свою очередь, позволит оптимизировать распределение бюджетных ресурсов и повысить эффективность принимаемых мер по развитию региона.

Вместе с тем перед практическим применением нейросетевого прогнозирования необходимо учесть следующее: модель должна регулярно пересматриваться и дообучаться по мере появления новых данных, особенно при возникновении аномальных событий. Также важно сохранять баланс между интерпретируемостью и точностью – возможно, комбинированный подход использования нейросетевых

прогнозов в паре с экономическим анализом причин изменения показателей будет наиболее продуктивным для принятия управленческих решений. Таким образом, использование нейросетевых моделей в региональном прогнозировании представляется оправданным, особенно для показателей со сложной, взаимозависимой динамикой, при условии внимательного контроля и понимания ограничений модели.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Першина А. А., Арутюнян А. Г., Косников С. Н. Применение нейросетей в прогнозировании экономических тенденций // Региональная и отраслевая экономика. – 2023. – № 5. – С. 164–171. – DOI: 10.47576/2949-1916\_2023\_5\_164. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 25.10.2025).
2. Балабанова Г. Г., Чижова Е. Н. Влияние цифровизации на уровень производительности труда в отраслях промышленности // Управление устойчивым инновационным развитием России в условиях цифровой трансформации: материалы XV Междунар. науч.-практ. конф. памяти засл. деятеля науки РФ В. И. Кравцовой (Москва, 7 декабря 2023 г.). – Москва: Московский Политех, 2024. – С. 251–260.
3. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Регионы России. Социально-экономические показатели: стат. сб. – М.: Росстат, 2015.

УДК 657.6

*Чернухина П.В.*

*Научный руководитель: Брянцева Т.А., канд. экон. наук, доц.*

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## ЦИФРОВОЙ СЛЕД КОМПАНИИ: КАК АНАЛИЗ БОЛЬШИХ ДАННЫХ (BIG DATA) МЕНЯЕТ ПОДХОДЫ К ЭКОНОМИЧЕСКОМУ АНАЛИЗУ И АУДИТУ

Современная бизнес-среда характеризуется стремительной цифровизацией всех аспектов хозяйственной деятельности. По оценкам экспертов, объем цифровых данных в мире удваивается каждые два года, создавая принципиально новые возможности для анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятий [2]. В этой связи

традиционные подходы к экономическому анализу и аудиту требуют существенной трансформации.

Цифровой след организации — это совокупность структурированных и неструктурированных данных, формирующихся в результате ее операционной, финансовой и коммуникационной деятельности. Использование этих данных открывает новые горизонты для специалистов в области контроля и анализа, но одновременно создает уникальные методологические и практические вызовы.

Классический аудит исторически основывался на выборочных методах проверки документов и операций. В условиях ограниченности ресурсов и времени аудиторы были вынуждены проверять лишь 1-3% от общего массива хозяйственных операций, экстраполируя результаты на всю генеральную совокупность [7].

С внедрением технологий больших данных (Big Data) эта парадигма кардинально меняется. Современные аналитические платформы позволяют осуществлять сплошной анализ 100% транзакций компании за любой временной период. Например, алгоритмы машинного обучения могут автоматически проверять все без исключения банковские операции предприятия на предмет соответствия установленным критериям риска.

Такой подход значительно повышает надежность аудиторских заключений и качество экономического анализа. Сплошная проверка минимизирует вероятность пропуска существенных искажений, которые могли остаться незамеченными при выборочном методе [5].

Традиционный финансовый анализ преимущественно фокусировался на структурированных данных бухгалтерской отчетности. Однако цифровая трансформация бизнеса значительно расширяет спектр информационных источников, релевантных для оценки финансового состояния компании.

К числу новых объектов анализа можно отнести:

- Неструктурированные текстовые данные (отзывы клиентов в социальных сетях, новостные публикации, транскрипты переговоров);
- Метаданные (логи корпоративных информационных систем, данные о местоположении мобильных устройств);
- Технические параметры (информация с датчиков оборудования, показатели производительности технологических линий) [4].

Интеграция этих разнородных данных позволяет строить более точные прогнозы финансовых результатов и выявлять скрытые взаимосвязи между операционными и финансовыми показателями.

Одним из наиболее значимых преимуществ анализа больших данных в аудите является возможность обнаружения сложных мошеннических схем, которые практически невозможно выявить традиционными методами.

Современные алгоритмы анализа данных способны идентифицировать неочевидные паттерны, указывающие на потенциальные нарушения. Примером могут служить:

- Скрытые связи между контрагентами через анализ пересекающихся цепочек учредителей и руководителей;
- Аномальные временные паттерны проведения операций (систематическое оформление сделок в нерабочее время);
- Нестандартные параметры сделок, выбивающиеся из типичных для компании значений.

Исследования показывают, что внедрение систем непрерывного аудита на основе больших данных позволяет снизить финансовые потери от мошенничества в среднем на 15-20% благодаря своевременному выявлению подозрительных операций [1].

Несмотря на очевидные преимущества, интеграция технологий больших данных в практику экономического анализа и аудита сталкивается с существенными сложностями.

Если рассматривать технические вызовы, то они включают необходимость модернизации ИТ-инфраструктуры, обеспечения совместимости разнородных систем и создания единых платформ для консолидации данных. Многие организации испытывают дефицит квалифицированных специалистов, способных работать с современными аналитическими инструментами.

Методологические проблемы, в свою очередь, связаны с разработкой новых стандартов и процедур, адаптированных к работе с большими массивами неструктурированной информации. Традиционные аудиторские стандарты не содержат четких рекомендаций по валидации алгоритмов машинного обучения и интерпретации их результатов.

А этические и правовые аспекты требуют баланса между глубиной анализа и защитой конфиденциальности. Сбор и обработка персональных данных сотрудников и клиентов должны осуществляться в строгом соответствии с законодательством о защите информации.

Рассмотрим практический пример использования технологий больших данных в аудите кредитной организации: крупный российский банк внедрил систему непрерывного мониторинга транзакций, основанную на алгоритмах машинного обучения. Система

анализировала в режиме реального времени все операции по счетам клиентов и сотрудников, идентифицируя подозрительные паттерны. В течение первого года эксплуатации система выявила 47 случаев потенциального мошенничества, из которых 32 подтвердились в ходе последующей проверки.

Экономический эффект от внедрения составил более 120 млн рублей предотвращенных потерь, при этом затраты на разработку и внедрение системы не превысили 25 млн рублей [3].

Можно сделать вывод, что цифровая трансформация экономического анализа и аудита — это не временный тренд, а объективная необходимость, обусловленная фундаментальными изменениями в бизнес-среде. Технологии больших данных открывают принципиально новые возможности для повышения качества и глубины аналитических процедур. Однако максимальная эффективность от их применения может быть достигнута только при комплексном подходе, сочетающем современные технические решения с адаптацией методологической базы и развитием компетенций специалистов.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Горбунова О.А., Архипова Н.А. Особенности выявления мошенничества с финансовой отчетностью // Экономика и предпринимательство. — 2022. — № 1 (138). — С. 1291-1294
2. Иванов А.В., Петрова С.К. Цифровая трансформация финансового контроля // Финансы и кредит. — 2022. — Т. 28, № 3. — С. 512-525.
3. Казьмин А.И. Опыт внедрения систем непрерывного аудита в финансовом секторе // Банковские технологии. — 2023. — № 2. — С. 44-51.
4. Рендарь, О.В. Управление рисками в аудите с применением Big Data Analytics / О.В. Рендарь, М.С. Ткаченко // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2022. — Т. 4, № 6. — С. 58-67
5. Рогачева, Я.В. Информационные технологии в экономической безопасности: монография / Я.В. Рогачева, А.А. Шевченко. — Белгород: Изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова, 2021. — 167 с.
6. Слабинская И.А., Арская Е.В., Атабиева Е.Л., Бендерская О.Б., Брянцева Т.А., Доможирова О.В., Каракулова М.А., Ковалева Т.Н., Колесников А.В., Кравченко Л.Н., Маматова Ю.В., Нифедова А.М., Омельченко Ю.А., Резниченко Е.В., Ровенских В.А., Рошупкина В.Н., Счастливченко Е.В., Счастливченко Т.В., Таничева Т.С., Тупикин П.Н., Ткаченко Ю.А., Усатова Л.В., Хороших Ю.В., Шатерникова Ю.В.,

Шевченко М.В. Учет, аудит и налогообложение в условиях цифровой экономики: монография / под. общ. ред. проф. И.А. Слабинской. Белгород: изд-во БГТУ им. В.Г. Шухова, 2020. 165 с.

7. Смирнов Е.Н. Теоретические основы аудита в условиях цифровой экономики // Аудиторские ведомости. — 2021. — № 5. — С. 18-31.

**УДК 7.092**

***Шепляков А.С., Сопина Д.С., Кобзарев С.В.***

*Белгородский государственный технологический университет  
им. В. Г. Шухова, г. Белгород, Россия*

## **НЫНЕШНИЙ УРОВЕНЬ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ЛЕГКОЙ АТЛЕТИКЕ В РОССИИ**

В настоящее время российский спорт подвержен не простым событиям, в большей мере из-за политических разногласий во всем мире. Тем ни менее, большинству видов спорта все-таки удается показывать достойные результаты, даже в рамках ограниченного соревновательного и конкурентного опыта. В данной статье рассмотрим перспективы развития легкой атлетики как одного из самых доступных, популярных и массовых видов спорта в условиях продолжительных ограничений [1].

Начиная с 2015 года и по настоящее время, российские легкоатлеты находятся в жесткой изоляции от участия в официальных чемпионатах, кубках и первенствах как Европейского континента, так и мирового уровня. Сначала данное отстранение было связано с допинговым скандалом, якобы из-за массового применения российскими спортсменами запрещенным методом и препаратов, но с началом специальной военной операции ситуация набрала уже новые обороты. В марте 2023 года Международный Олимпийский комитет (МОК) рекомендовал международным федерациям допускать россиян до соревновательной деятельности на официальные международные старты, но только в нейтральном статусе и с очень тщательным отбором кандидатов. Но как показывает практика, данные рекомендации выполняются не в полной мере, всячески препятствуя полноценному допуску сильнейших легкоатлетов, находя различные, порой не имеющие под собой существенных оснований, доказательства [4]. К чему же привело, практически 10-летняя, изоляция российской легкой атлетике и что было сделано и делается до сих пор, для того, чтобы

мотивировать огромное количество любителей и профессионалов в данном виде спорта?

На основании Концепции развития до 2030 года, главными целями и задачами Министерства спорта России являются развитие спортивного резерва, создание условий для полноценных занятий физической культурой и спортом, развитие международного сотрудничества и т.д., что в полной мере отвечает современных вызовам и способствует развитию как массового вовлечения, так и поддержку на профессиональном уровне спортсменов высокой квалификации [3]. За последние годы существенно возросла финансовая составляющая главных стартов страны, от части, благодаря привлечению дополнительного финансирования из вне бюджетных источников, что благоприятно сказывает на мотивации действующих спортсменов. Так, начиная с 2022 года, призовой фонд крупнейших соревнований по легкой атлетике, проходящих в пределах страны, регулярно увеличивается. Вместе с этим растет популярность и количество стартов, на которых сильнейших атлеты могут проявить себя, в том числе и международные матчевые встречи с со дружественными государствами, такие как Беларусь, что несомненно благоприятно отражается и на итоговых результатах. Так в 2022 году было проведено 21 крупных спортивных мероприятий по легкой атлетике, в которых участие приняли около 50 000 человек и призовой фонд, которых составил порядка 6 000 000 рублей, но уже в 2023 году количество стартов увеличилось до 29, а участников стало более 70 000 человек. С этим росли и призовые выплаты для победителей и призеров - более 9 000 000 рублей. 2024 год не стал исключением и продолжил наращивать темпы: в 34 стартах участвовали около 85 000 человек и боролись за 12 000 000 рублей.

С января по октябрь 2025 года Всероссийской федерацией легкой атлетике было проведено 39 официальных спортивных мероприятий Всероссийского и международного уровней, в которых по совокупности приняли участие более 120 000 человек различного уровня, начиная от любителей в массовых забегах по всей стране,плоть до рекордсменов России как в классической программе легкой атлетики, так и в шоссейном беге. Самыми яркими событиями стали, конечно же, Чемпионат России в г. Казань, проходивших с 07 по 10 августа и собравший всех сильнейших легкоатлетов со всей страны. В рамках данного мероприятия было выполнено 11 Олимпийских нормативов, побито 2 рекорда России и показано множество результатов мирового топ уровня. На международных матчевых

встречах, в присутствии спортсменов из нескольких других стран, в острой борьбе и конкуренции, среди наших спортсменов стали появляться новые имена, которые показывают результаты, не уступающие многих мировым лидерам [2]. Так, одним из выдающихся легкоатлетов России является Владимир Никитин, которому покорилась дистанция в 5000 м на Чемпионате России, а также он стал первым российским спортсменом, который пробежал полумарафонскую дистанцию (21,095 км) быстрее часа. В рамках Казанского национального полумарафона 5 октября с рекордом страны Никитин В. пересек финишный створ на отсечке в 59 минут и 51 секунда, что входит в топ-15 результатов среди европейцев за всю историю выступления и является новым рекордом России. Всего же за 10 месяцев 2025 года на поддержку и мотивацию наших лидеров было выделено более 40 000 000 рублей. Это лишь одни из многих примеров, которые можно привести за последние несколько лет, которые способствуют не только поддержке, но и развитию легкоатлетического сообщества в целом.

Подводя итоги, можно с уверенностью констатировать, что результаты российских легкоатлетов находятся на приемлемом, конкурентоспособном уровне. Благодаря поддержки Министерства спорта России, Всероссийской федерации легкой атлетике, региональных федераций и властей, мотивация для занятий остается на высоком уровне. Увеличение денежного вознаграждения влечёт за собой как повышение массовости, зрелищности, так и рост спортивных результатов. Все это свидетельствует о готовности к возвращению к официальным международным соревнованиям наших легкоатлетов.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абдуллаев Д.С. «Легкая атлетика – королева спорта» // молодой ученый. 2018. №27 (213). С. 178-179.
2. Колодеев Е.П. «Легкая атлетика на Олимпийских играх и перспективы ее развития» // ученые записки университета имени П.Ф. Лесгатта. 2021. №7 (197). С. 163-168.
3. Кравчук А.И. «Легкая атлетика и проблемные вопросы совершенствования легкой атлетики в России» / А.И. Кравчук, С.В. Паршин // аллея науки. 2018. Т. 2. №8 (24). С. 722-724.
4. Сопина Д.С. «Эффективные принципы и методы, применяемые в системе спортивной подготовки легкоатлетов» / Д.С. Сопина, А.С. Шепляков // в сборнике: Физическое воспитание и спорт в высших

учебных заведениях. Сборник статей XVIII Международной научной конференции. В 2-х частях. Белгород. 2022. С. 181-185.

**УДК 165.6/8**

**Шеховцов А.В.**

**Научный руководитель: Монастырская И.А., канд. филос. наук, доц.**  
**Белгородский государственный технологический университет**  
**им. В.Г. Шухова, г. Белгород, Россия**

## **СПЕЦИФИКА ОТЧУЖДЕНИЯ ЧЕЛОВЕКА В СТРУКТУРЕ СОВРЕМЕННОГО ОБЩЕСТВА**

Термин «отчуждение» в истории развития философской мысли рассматривался в трудах классиков и современных мыслителей: Т. Гоббса, Ж.-Ж. Руссо, Г. Гегеля, К. Маркса, Ж. Бодрияра, М. Фуко, Э. Фромма, У. Эко и других. В отечественной философии проблема отчуждения начинает анализироваться с 19 века в трудах А.И. Герцена, Н.А. Бердяева, И.А. Ильина, С.И. Дудника, Э.В. Ильинкова, которые в основном использовали эту философскую категорию для исследования социальных проблем. Ключевые аспекты проблематики отчуждения в своих трудах анализировал Карл Маркс, он утверждал, что отчуждение, как черта капиталистического общества, основывается на взаимосвязи человека и продукта его деятельности (имеется ввиду труд как средство существования) [6].

Умберто Эко трактовал термин «отчуждение» как отрицание или непринятие собственной личности, вследствие отождествление своей сущности какой-либо посторонней силе, иными словами происходит желание стать совершенно другим в некой области, поэтому когда мы ограничены в действии в пределах какой-то области, мы вынуждены страдать в этих рамках, следовательно это уже не мы. Вероятнее всего, можно предположить, что в условиях постиндустриального общества, при наличии сложной структуры большинства объектов, производимых (создаваемых) человеком, которые имеют огромный масштаб, становится очевидным, что эти самые объекты утрачивают свои природные качества, в следствие чего воспринимаются человеком как несвойственные для него предметы бытия. Приведём пример: если мы рассматриваем аграрное общество и вспомним как первобытный *Homo sapiens*, *ведя первобытный образ жизни, с помощью копья добывал себе еду, то можно утверждать, что с копьём первобытный человек устанавливал более непосредственное отношение, «живое»* (имеется

*ввиду простота применения, а также элементарное создание и взаимодействие), нежели если брать в пример современного человека, который устанавливает очень сложные опосредованные отношения с мобильным телефоном, хотя и пользуется им каждый день. Тут имеется ввиду тот факт, что с момента приобретения своего гаджета человек обращается к рынку, устанавливает приемлемую для себя стоимость, при этом обращая внимание на модель, дабы не отставать от современного общества и соответствовать ему во всем, включая покупку мобильного телефона, человек отчуждает себя в мир конкуренции, где он должен утратить своё лицо, чтобы суметь приобрести телефон [8].*

Конечно, не стоит отрицать преимущества информационного общества, с одной стороны общество существует на уровне информационных технологий, которые позволяют человеку избавиться от тяжёлого физического труда, увеличивая время для реализации «себя» в творческом плане, есть дополнительные возможности найти себя в нескольких делах сразу и вместе с тем такая динамика развития постиндустриального общества оказывает отрицательное воздействие на человеческое сознание и поведение, в добавок к этому ещё и обостряется отчуждённый характер человека с обществом. То есть можно смело сделать вывод, что сейчас человек превратился из человека умелого в человека «рационального», а точнее «экономического», который ищет своё собственное счастье и делает акцент на вещах, с помощью которых он получит максимальное удовольствие от их потребления.

В концепции потребительского общества Жан Бодрийяр утверждал, что такое человеческое поведение ведёт исключительно к регрессу, так как потребитель ориентируется не на сам предмет, а скорее на некие ценности, удовлетворение которых несёт идею присоединения к ним. Происходит бесчувственный, скорее даже инстинктивный потребительский выбор в принятии норм общества потребления, а это уже в чистом виде предстаёт как отчуждение, так как продукты и услуги, которые потребляет индивид имеют особую силу, которая порабощает человека и определяет его уже не как субъекта, а как объекта в общественном сознании и практике. Также необходимо отметить, что в капиталистическом обществе проблема отчуждения наиболее выражена, так как актуальность бытия человека приобретает противоречивый характер между фактически бесконечным производством товаров и услуг (в которых человек ещё больше отчуждается) и необходимостью их потребления как в обществе в

целом, социальных группах, так и отдельным индивидом, который в этой огромной безликой рыночной массе утрачивает свою личность [2]. Стоит отметить появление нового понятия «усталость», характерную для общества потребления, наравне с такими проблемами, которые сегодня существуют в мире как: голод, засуха, терроризм, истощение ресурсов, природные катаклизмы, так для общества потребления существует одна из самых актуальных проблем – это человеческая усталость.

В связи с этим также можно назвать психосоциальную проблему, которая раскрывает феномен психологии потребительства, направленного не столько на сглаживание социальных конфликтов, сколько на усилении конкуренции в более агрессивной форме между людьми и социальными группами. Происходит общественный дисбаланс не только у индивидов, но и у целых групп и классов: усталость, апатия, нервозное состояние, характерное обществу потребления. Последствия такого дисбаланса могут вылиться в открытое проявление насилия по отношению к человеку, так как в постиндустриальном обществе человек устает намного чаще, чем в обществе аграрном или индустриальном, причины у этого весьма банальны, капиталистические отношения «давят» на личность и социальные группы куда сильнее, разросшийся мировой осколок капитализма все более охватывает разные страны с любой культурой, общественным строем, религией, а рыночные государства становятся гегемоном, порождающим те самые мировые проблемы, о которых писал ещё К. Маркс, в следствие чего и возникает феномен усталости в современном обществе, в котором капитализм поставил потребление в массах на первое место. Чтобы раскрыть термин усталости в самом широком смысле, на наш взгляд, необходимо выйти за рамки социальной психологии и рассмотреть это понятие со стороны не только депрессивных состояний отдельно взятого индивида (будь то проблемы ожирения, сидячего образа жизни, стремления к одиночеству, состояния постоянной головной боли или бессонницы или даже презрения со стороны общества), но и всех системных причин его нарастания в современном информационном, потребительском обществе [2].

В наше время отчуждение трактуется как системный процесс, который носит тотальный характер, его феномен является частью развития цивилизации, происходит связь с проблемой существования человека в целом, главным фактором выступает человеческая деятельность. С развитием отчуждения общество теряет свои

традиционные ценности, происходит перемена установок, духовная составляющая имеет уже иной смысл. Из этого следует, что состояние отчуждения «разрывает» целостность бытия человека и деструктуризирует общество [4].

Проблему отчуждения в индустриальном обществе поднимал К. Маркс в «Капитале», он анализировал связь двух главных элементов, первым выступает трудящийся, который стал свободным, но вынужденным продавать свою рабочую силу, а вторым элементом становится капитал, способный покупать эту рабочую силу. С развитием капитализма капитал все более выступает основой богатства посредством денежной абстракции, а государства осуществляют деятельность посредством финансового капитала и займов, вследствие чего два этих элемента «встречаются» в данное время ничем не прикрытого цинизма «двойной бухгалтерии» (термин М. Вебера), то есть капитал выступает как средство извлекать труд из рабочего – это высшая сила, из которой вытекают все трудовые процессы. Именно в этот момент происходит накопление капитала, путём приобретения прав собственности сначала на землю, а затем собственность человека продаётся в момент повышения цен. Можно сказать, что капитализм не имеет предела даже если этот предел определён, то это абсолютное раскодирование потоков, сам капитализм направлен на устранение этого предела. Сила капитала в том, что он никогда не перенасыщается, он всегда готов дополнять свою силу, силу продуктов деятельности человека, которые и являются базой отчуждения. Оригинальность капитала в том, что эта машина получает свои детали путём приращения самого себя с помощью трудового социума, происходит регуляция раскодированных потоков, поскольку они погружены в аксиоматику капитала. Таким образом, современное общество, являющееся в своём большинстве капиталистическим, главной целью имеет производство товаров (за счёт рабочей силы), которые будут иметь свою собственную, независимую силу, которая будет овладевать человеком и его личностью, откуда и следует, что отчуждение в структуре современного общества больше всего имеет место там, где есть капитал [3].

Рассмотрим понятие и место личности в современном мире, по мнению Н.А. Бердяева, человек должен перешагнуть себя в творческом плане, может ли каждый человек быть творцом? Н.А. Бердяев утверждал, что человек должен быть свободным, а не рабом, на это есть Божья воля. Повсюду наблюдаются соблазны, некие формы рабства, рабство есть в обществе, в культуре, цивилизации, даже в самом

человеке изнутри. Философ выделяет в любом явлении элементы, которые порабощают человека, формы рабства есть даже в науке. Современная наука отрицает какие-либо привычные проявления рабства в античном смысле. Индивидуализм является также некой формой рабства, так как в массовом обществе личность уже либо потеряла своё значение, либо разложилась вовсе. Человек должен освободиться от рабства у порабощающих его сил (имея ввиду современное общество у продуктов производимых им самим) [1].

Представим основные философские направления, их представителей, которые проанализировали сущность отчуждения, его причины и как человеку справится с этой проблемой.

Таблица 1 Основные подходы к понятию и специфике отчуждения.

Название теории и основоположники	Сущность отчуждения	Причины отчуждения	Преодоление отчуждения
Экономическая теория (К. Маркс)	Сведение к общему стандарту собственного и чужого сознания	Результат разделения труда, собственность на средства и результаты производства	Освобождение общества от капитализма
Классическая немецкая философия (И.Кант, Г.Фихте, Ф.Гегель)	Отчуждение субъекта в процессе познания, в результате деятельности человека	Отчуждение с точки зрения диалектики в результате деятельности человека	Независимость народа при абсолютной власти, человек выступает субъектом познания
Теория общественного договора (Т.Гоббс, Ж.-Ж. Руссо, Дж.Локк)	Осуществляется в процессе утраты индивидом своих прав и свобод, а также происходит лишение человека своих позиций в политической и социальной сфере	Образование государства, страх за собственную жизнь, источником выступает частная собственность, а отчуждение носит социальный характер	В иерархической системе права выше чем государство, создание демократии, избавиться от неравенства в социуме
Экзистенциализм (Н.А. Бердяев, М. Хайдеггер)	Отчуждение человека от знания и мира в целом, разъединение с обществом	Разногласие в познании рациональном и интуитивном	С помощью любви, свободы, веры, культуры, творчества,

			которые выступают вспомогательным и факторами для обретения человеком смысла бытия
Социально-экономическое направление (А.И. Герцен, А. Смит)	Отчуждение в области производства и потребления	Формирование ложных, искусственных потребностей	Восстание в защиту человеческого достоинства
Социологическое направление (М.Вебер, Э.Дюркгейм)	Лишние связи в системе «человек и его деятельность», а также «человек-группа». Виды отчуждения: «бессмысленность, бессилие, аномия, изоляция, самоотчуждение»	Необходимость в разделении труда, возникновение бюрократии и её обезличивание	Необходимость развития человека во всех сферах деятельности
Психологическое направление (З.Фрейд, С.Л. Рубинштейн, Э.Фромм)	Потеря отношений в структуре «личность - люди» и «личность - Я-образ»	Враждебные настроения в обществе, тревожность, человек сводится к определению «функция»	Человек должен развивать себя и общество, деятельность как саморазвитие становится на первый план

Подводя итог основных положений, приведённых в таблице, мы можем утверждать, что отчуждение – это выражение результатов деятельности в определённые формы, а порой и в самостоятельную силу, которое произошло в результате потери субъектности в процессе деятельности, человек превратился в объект и потерял своё место в социальной системе, группах, институтах [7].

Основными отличительными чертами отчуждения можно назвать потерю связей в обществе и утрату самобытности, индивидуальности своей личности. Исследовать проблематику и специфику отчуждения необходимо в комплексе, так как определение социальных обстоятельств отчуждения взято за основу прогнозирования роста данного феномена, возникновения новых форм отчуждения в информационном обществе, устранения причин отчуждения как в самом человеке, так и в обществе в целом.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Бердяев, Н.А. О рабстве и свободе человека / Н. Бердяев. – Москва: АСТ [и др.], 2010. – 316 с.
2. Бодрийяр, Ж. Общество потребления / Жан Бодрийяр; перев. с франц. Е.А. Самарской. – Москва: Издательство АСТ, 2022. – 384 с.
3. Делёз, Ж. Капитализм и шизофрения / Жиль Делёз, Феликс Гваттари; перев. с франц. и послесл. Д. Кралечкина; науч. ред. В. Кузнецова. – Екатеринбург: У-Фактория, 2007. – 672 с.
4. Исаченко, Н.Н. Проблема деструктивности в современном российском обществе / Н.Н. Исаченко // Успехи современной науки. – 2017. – Т.4. – №1. – С. 161-163.
5. Маркс, К. К критике политической экономии / К. Маркс. – Москва: Прогресс, 1981. – 234 с.
6. Маркс, К. Экономико-философские рукописи 1844 года / К. Маркс. – 6-е изд. – Москва: Прогресс, 1981. – 216 с.
7. Монастырская, И.А. Проблема субъектности в цифровом пространстве: социально-политические, правовые и этические аспекты / И.А. Монастырская, Л.В. Рязанцева, А.Т. Пипия // Политические и социально-экономические вызовы, угрозы и трансформации современной России: монография / под ред. проф. Е. Н. Чижовой. – Белгород: Изд-во БГТУ, 2022. – С. 150-163.
8. Эко, У. О способе формообразования как отражении действительности / У. Эко. Открытое произведение; перев. с итал. А. П. Шурбелеева. – СПб: «Симпозиум», 2006. – С. 291-350.

**УДК 658.1**

**Шинкарева Д.Р.**

**Научный руководитель: Старикова М.С., д-р экон. наук, проф.**  
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при  
Президенте Российской Федерации, г. Москва, Россия

## «ГИБКИЕ» ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И УСТОЙЧИВОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Актуальность исследования обусловлена резко возросшей турбулентностью современной экономической среды, характеризующейся постоянными изменениями в рамках государственной антикризисной политики, ужесточением

законодательства и глобальными вызовами. В этих условиях традиционные, жесткие организационные структуры предприятий становятся источником стратегических рисков, демонстрируя неспособность к оперативной адаптации. Их бюрократическая природа, многоуровневая система согласований и централизация решений приводят к запаздыванию реакции на внешние угрозы, что прямо ведет к потере конкурентных позиций, снижению финансовой устойчивости и, как следствие, к подрыву экономической безопасности компании. В связи с этим возникает насущная потребность в изучении и внедрении адаптивных моделей управления. Исследование «гибких» организационных структур (проектных, матричных, сетевых) как фактора обеспечения устойчивости и экономической безопасности представляется крайне актуальным, поскольку именно они позволяют предприятию не только выживать в условиях нестабильности, но и эффективно использовать новые возможности, формируемые антикризисной политикой государства.

Для преодоления обозначенных вызовов необходим детальный анализ системных недостатков традиционных моделей управления. Основная проблема традиционных организационных структур заключается в их бюрократической природе и жесткой вертикали управления. Уходя в истоки, Турпанбаева Б. М указывает, что структура – это неотъемлемая часть любой организации, как самая важная ее часть. У него своя система внутренних связей и отношений, специфическая организационная структура. Организационная структура – это динамический элемент, задачей которого является отслеживание целей компаний, вытекающих из стратегии развития компаний. [1, с.160]. В этих условиях традиционные организационные структуры предприятий демонстрируют свою неэффективность. Их неспособность быстро адаптироваться к изменениям создает серьезные угрозы экономической безопасности, включая потерю рынков сбыта, снижение финансовой устойчивости и ухудшение конкурентных позиций.

Основная проблема традиционных организационных структур заключается в их бюрократической природе и жесткой вертикали управления. В своей научной работе Ярошко С.М пишет, что многие руководители, не видят необходимости в проектировании внутреннего устройства предприятия, ведь из их кабинета видны все процессы движения ресурсов и получаемые результаты, а низкую эффективность всегда можно оправдать экономическими кризисами, политикой или пандемией, нехваткой оборотных средств. Однако именно

своевременная оптимизация организационной структуры позволяет компаниям пережить экономический кризис [2, с.163]. Также, мешает многоуровневая система согласований, строгая регламентация бизнес-процессов и централизация принятия решений существенно замедляют реакцию предприятия на изменения внешней среды. В условиях антикризисной политики, когда государственные меры могут кардинально менять правила работы на рынке, такая медлительность становится критическим фактором риска. Жесткая иерархия и функциональная разобщенность подразделений препятствуют оперативному реагированию на возникающие угрозы экономической безопасности.

Гибкие организационные структуры, такие как проектные, матричные и сетевые модели, позволяют предприятиям оперативно реагировать на вызовы внешней среды. Их ключевое преимущество заключается в способности быстро перестраивать бизнес-процессы и перераспределять ресурсы в соответствии с изменяющимися условиями. Проектная организационная структура позволяет сконцентрировать усилия на решении конкретных задач, что особенно важно в кризисных ситуациях. Матричная организационная структура обеспечивает гибкое использование человеческих ресурсов, позволяя сотрудникам работать одновременно над несколькими проектами. Сетевые организационные структуры минимизируют постоянные издержки и позволяют привлекать лучшие компетенции на аутсорсинге. Кроме того, сотрудники поработавшие в «гибких» организациях отмечают, что они чувствуют значительное увеличение воспринимаемой индивидуальной и внутригрупповой продуктивности, внутригруппового сотрудничества, межгруппового и внутригруппового распространения идей, улучшения коммуникации с точки зрения увеличения количества неформальных и спонтанных встреч и уменьшения беспокойства сотрудников о будущем [3].

Все предприятия при реализации своих бизнес-процессов регулярно сталкиваются с необходимостью управлять различными видами рисков, поэтому руководство компаний должно осуществлять политику риск-менеджмента [4, с.269]. И тут «гибкая» организационная структура является особо выигрышной для предприятий. В финансовой сфере это проявляется в снижении постоянных издержек и диверсификации источников дохода. В операционной деятельности - в ускорении процессов внедрения инноваций и вывода новых продуктов на рынок. В кадровой политике – в формировании кросс-функциональных команд, способных эффективно решать сложные

задачи в условиях неопределенности. Особую значимость гибкие организационные структуры приобретают в контексте реализации государственной антикризисной политики. Быстро меняющееся законодательство, новые программы поддержки бизнеса, изменения в налоговом администрировании требуют от предприятий способности оперативно адаптировать свою деятельность. Компании с гибкой организационной структурой могут быстрее освоить новые инструменты государственной поддержки, перестроить бизнес-процессы в соответствии с изменяющимися требованиями и эффективно использовать предоставляемые возможности.

Переход к гибким организационным структурам требует системного подхода. На начальном этапе необходимо провести диагностику существующей системы управления, выявить узкие места и определить целевые показатели эффективности. Далее следует разработать план организационных изменений, предусматривающий обучение сотрудников, внедрение новых процедур взаимодействия и создание системы мониторинга результатов. Важным условием успешной трансформации организационной структуры является изменение корпоративной культуры. Необходимо формирование ценностей, поддерживающих инициативу, сотрудничество и готовность к изменениям. Сотрудники должны быть мотивированы на поиск новых решений и готовы брать на себя ответственность за результаты работы. Особое внимание следует уделить развитию горизонтальных связей между подразделениями и созданию механизмов быстрого обмена информацией.

Таким образом, переход к гибким организационным структурам является стратегической необходимостью для обеспечения экономической безопасности предприятия в условиях антикризисной политики государства. Их внедрение позволяет создать адаптивную систему управления, способную эффективно противостоять вызовам нестабильной внешней среды. Это не просто организационное изменение, а комплексная трансформация, затрагивающая все аспекты деятельности предприятия и требующая последовательной реализации. Гибкие организационные структуры становятся ключевым фактором обеспечения устойчивости и конкурентоспособности бизнеса в современных экономических условиях. Внедрение гибких структур является комплексной трансформацией, требующей системного подхода. Успех данного перехода зависит не только от изменения формальных процедур, но и от глубинной трансформации

корпоративной культуры, направленной на поощрение инициативы, сотрудничества и ответственности сотрудников.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Турпанбаева Б. М. Характерные черты традиционного и современного моделей организационных структур / Б. М. Турпанбаева // М. Рыскулбеков атындағы Қыргыз экономикалық университетинин кабарлары. – 2021. – № 2(51). – С. 158-160. – EDN MKCXRO.
2. Ярошко С. М. Проблемы функционирования организационных структур предприятий / С. М. Ярошко // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2022. – № 8(72). – С. 162-165. – EDN OZKOJB.
3. Сущность и причины внедрения технологии «гибких офисов» в современных условиях / А. М. Макарова, Ю. А. Полусмяк, Д. А. Поленов [и др.] // Международный журнал прикладных наук и технологий Integral. – 2021. – № 4. – EDN EFMMKN.
4. Левкина, А. О. Обеспечение экономической безопасности предприятия в период антикризисного управления в условиях цифровизации / А. О. Левкина, Э. З. Гайнуллина // Цифровая экономика: перспективы аудита и безопасности бизнеса : Сборник статей по материалам Всероссийской научно-практической конференции, Тюмень, 05 ноября 2020 года / Ответственный редактор Д.Л. Скипин. – Тюмень: Тюменский государственный университет, 2020. – С. 268-273. – EDN RBHJGZ.

**УДК 7.092**

**Шулубин И.А.**

**Научный руководитель: Шепляков А.С., канд. пед. наук, доц.**  
**Белгородский государственный технологический университет**  
**им. В.Г.Шухова, г. Белгород, Россия**

## **КУЛЬТИВАЦИЯ БРАЗИЛЬСКОГО ДЖИУ-ДЖИТСУ В РОССИИ**

Бразильское джиу-джитсу, боевое искусство, основой которого является борьба в партере с использованием болевых и удушающих приемов, прошло значительный путь от узконаправленной техники, разработанной семьей Грэйси в Бразилии, до всемирно признанной системы. Его культтивация в России обусловлена внутренними потребностями в эффективных системах самозащиты, глобальными тенденциями в мире единоборств. Актуальность темы связана с

динамичным развитием БЖЖ в стране, формированием устойчивого спортивного сообщества и растущим пониманием его практической ценности для физической подготовки [1].

Цель статьи состоит в комплексном анализе процесса культивации бразильского джиу-джитсу на территории Российской Федерации.

Задачами исследования являются следующие аспекты:

1) Изучить исторические предпосылки и этапы проникновения БЖЖ в Россию.

2) Проследить становление спортивной инфраструктуры и сообщества БЖЖ в стране.

3) Проанализировать практическую ценность и потенциал БЖЖ для интеграции в систему подготовки специалистов силовых структур.

История культивации идей джиу-джитсу в России начинается не с прямого заимствования бразильской системы, а с развития отечественных прикладных единоборств в СССР. Несомненное влияние джиу-джитсу прослеживается в создании самбо. Одним из основателей самбо был В.А. Спиридовон, который в начале 1920-х годов обучал инструкторов милиции приемам джиу-джитсу. Разработанная им система «Самоз» включала броски, удержания и болевые приемы, заимствованные из джиу-джитсу [3].

Непосредственное появление и культивация бразильского джиу-джитсу в России относится к периоду 2006-2007 годов, когда первые секции открылись в Москве и Санкт-Петербурге. Популяризации способствовал глобальный рост интереса к смешанным единоборствам (ММА). Российские спортсмены и энтузиасты, интересовавшиеся MMA, быстро осознали фундаментальную важность борьбы в партере, что и привело их к изучению БЖЖ.

Становление спортивной инфраструктуры и сообщества Культивация БЖЖ в России вышла на новый уровень с проведением крупных международных турниров. Знаковым событием стал «IBJJF Moscow Open» 2013 года. В дальнейшем на территории России и СНГ стали регулярно проводиться соревнования под эгидой таких мировых федераций, как «AJP», «IBJJF» и «ADCC».

На текущий момент в России сформировалось устойчивое сообщество поклонников этого вида спорта. Открываются секции и академии, которые часто являются официальными представительствами международных организаций, таких как Gracie Barra. Это позволяет российским спортсменам аттестовываться по международным стандартам. Российские спортсмены активно участвуют в местных и международных турнирах, а проведение

внутренних соревнований, таких как Moscow Winter BJJ Cup. Это свидетельствует о развитии полноценной спортивной экосистемы [2].

Практическая ценность и потенциал для силовых структур Культивация БЖЖ в России имеет не только спортивное, но и прикладное значение. Философия бразильского джиу-джитсу, строящаяся на принципе, согласно которому человек более слабого телосложения может успешно защититься от более сильного противника, используя правильную технику и рычаги, делает его чрезвычайно ценным для правоохранительных органов.

Как отмечают исследователи, «все чаще люди начинают интересоваться бразильским джиу-джитсу, возможно из-за философии этого вида, которая утверждает, что более слабый, но техничный боец способен обезвредить более крупного и сильного противника. Для этого используется быстрый переход в партер, что нивелирует физическое превосходство соперника и использование различных болевых приемов и удушающих захватов» [5].

Этот принцип напрямую соотносится с задачами сотрудников МВД России, которым часто приходится действовать в условиях, где применение огнестрельного оружия нецелесообразно или невозможно, а физическое превосходство противника очевидно. Таким образом, культивация БЖЖ выходит за рамки спорта, становясь элементом специальной физической подготовки. Культивация бразильского джиу-джитсу в России прошла путь от скрытого влияния через систему самбо до прямого заимствования и формирования собственной устойчивой экосистемы. Этот процесс был обусловлен как историческими предпосылками, так и практической необходимостью в эффективной системе самозащиты [4].

На сегодняшний день БЖЖ в России представляет собой не просто популярное спортивное направление, но и дисциплину, обладающую значительным потенциалом для интеграции в программы подготовки специалистов силовых ведомств, что открывает новые перспективы для её дальнейшего развития и культивации.

## **БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Зайцев В.П. Теория и практика в алгоритме научных исследований по физической культуре и спорту / В.П. Зайцев, С.И. Крамской. Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2008. - 202 с. - EDN RVPVUP.

2. Илюшин О. В. Особенности развития выносливости у спортсменов, начинающих заниматься бразильским джиу-джитсу / О. В. Илюшин, И. В. Жукова, Д. И. Зайнуллина // Наука и образование: новое время. 2019. №2 (31). С. 29-32.
3. Долголиков А. С. Пути популяризации бразильского джиу-джитсу как вида спорта методами рекламы и пиар / А. С. Долголиков, Т. А. Пантелеева // Россия и мир: развитие цивилизаций. Преобразования цивилизационных ценностей в современном мире: Материалы XI международной научно-практической конференции. В 2-х ч. Москва. 21–22 апреля 2021 года. Том Ч. 1. Москва: Институт мировых цивилизаций. 2021. С. 474-477.
4. Каргаполов В. П. История развития и особенности техники бразильской борьбы капоэйры и джиу-джитсу: учебное пособие / В. П. Каргаполов, С. К. Золотарев, Н. П. Любякин / Хабаровск: Тихоокеанский государственный университет. 2023. 60 с. ISBN 978-5-7389-3745-3.
5. Лазарев Д. М. Интеграция силовых тренировок в комплексную подготовку бойцов джиу-джитсу // Педагогико-психологические и медико-биологические проблемы физической культуры и спорта. 2025. Т. 20. №2. С. 95-101. DOI 10.24412/2588-0225-2025-20-2-95-101.

## СОДЕРЖАНИЕ

*Адилова Ю.Х.*

ПРАКТИКА ДЕВЕЛОПМЕНТА СПОРТИВНЫХ ОБЪЕКТОВ РФ.....	3
--	---

*Бадалян Л.П.*

ФОРМЫ И МЕХАНИЗМЫ ПОДДЕРЖКИ ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РЕГИОНАХ РОССИИ .....	7
--	---

*Бевз А. И., Мищенко И.Г.*

ИНВЕСТИЦИИ В ИННОВАЦИОННЫЕ СТАРТАПЫ: РИСКИ И ВОЗМОЖНОСТИ .....	11
---	----

*Белых И.Ю.*

ВЛИЯНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ САНКЦИЙ НА ЭКСПОРТ РОССИЙСКОЙ НЕФТИ.....	15
---	----

*Берестовой И.О., Зубарев А.А.*

ФОРМИРОВАНИЕ КЛИМАТИЧЕСКОЙ ПОВЕСТКИ БРИКС НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ .....	19
---	----

*Бондарева А.А.*

ГИБРИДНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ: КАК ИННОВАЦИИ МЕНЯЮТ КАДРОВУЮ СТРАТЕГИЮ КОМПАНИИ .....	24
--	----

*Буга А.А., Иноземцева А.А.*

ПРИМЕНЕНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В СИСТЕМЕ РЕИНЖИНИРИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	28
---	----

*Быков И.А.*

ВАЖНОСТЬ ПОХОДОВ ЕРМАКА В КОНТЕКСТЕ ОСВОЕНИЯ СИБИРИ.....	33
---	----

*Ван Пэнцзе, Ханов Б., Долженко В.А.*

СУЩНОСТЬ И ОСОБЕННОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ СОВРЕМЕННОГО ГОСУДАРСТВА .....	36
<b>Васильева Д.А.</b>	
ФОРМИРОВАНИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ЭКОСИСТЕМЫ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОГО СЕКТОРА РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ.....	42
<b>Вершинская П.Д.</b>	
УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ И ЛОЯЛЬНОСТЬЮ ПЕРСОНАЛА КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР СОХРАНЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В АНТИКРИЗИСНЫХ УСЛОВИЯХ.....	47
<b>Волгина М.А.</b>	
МЕТАЛЛОПЕРЕРОЖДЕНИЕ. ОТХОДЫ ПРИОБРЕТАЮТ НОВУЮ ЖИЗНЬ .....	51
<b>Волобоева С.Ю.</b>	
РАЗВИТИЕ СОЦИАЛЬНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА КАК ЗНАЧИМОГО ФАКТОРА В ДОСТИЖЕНИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ОБЩЕСТВА .....	55
<b>Воробей Н.В., Скрипник С.А.</b>	
ИСТОРИЯ ВОЗНИКНОВЕНИЯ ИГРЫ В БАДМИНТОН .....	60
<b>Голубицкая К.В.</b>	
АНАЛИЗ РОССИЙСКОГО РЫНКА РОЗНИЧНОЙ ИНТЕРНЕТ-ТОРГОВЛИ .....	64
<b>Горкина У.Р.</b>	
ВЕЛИКАЯ ОТЕЧЕСТВЕННАЯ ВОЙНА СОВЕТСКОГО НАРОДА: ОТ БРЕСТА ДО СТАЛИНГРАДА .....	67
<b>Губарева Д. Е.</b>	

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ МОЛОЧНЫХ КОМБИНАТОВ БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ .....	70
<b>Дагаев И.Ю.</b>	
СЕТЕВАЯ ПУБЛИЧНАЯ ПОЛИТИКА КАК НОВАЯ МОДЕЛЬ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ГОСУДАРСТВА И ГРАЖДАНСКОГО ОБЩЕСТВА .....	74
<b>Демура Д.Д.</b>	
ЭВОЛЮЦИЯ АРХИТЕКТУРЫ ЗАЛОВ ОЖИДАНИЯ: ОТ ДИСЦИПЛИНАРНОГО ПРОСТРАНСТВА К ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННОЙ СРЕДЕ .....	80
<b>Доломанова Е.А., Колосова Е.Ю.</b>	
СЕМАНТИЧЕСКИЙ щит: КАК ЯЗЫК ЗАЩИЩАЕТ СОЗНАНИЕ ОТ ВЕРБАЛЬНЫХ МАНИПУЛЯЦИЙ .....	85
<b>Дрокина К.А.</b>	
РЕАЛИЗАЦИЯ КОНСТИТУЦИОННЫХ ПРАВ И СВОБОД ИНОСТРАННЫМИ ГРАЖДАНАМИ И ЛИЦАМИ БЕЗ ГРАЖДАНСТВА .....	88
<b>Жарцов С.А.</b>	
СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ АДАПТАЦИИ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ И НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ: ПРОБЛЕМЫ И ИНСТРУМЕНТЫ.....	95
<b>Забелин Д.М.</b>	
ВЛИЯНИЕ АКТИВНЫХ ФИЗИЧЕСКИХ УПРАЖНЕНИЙ НА СОН .....	100
<b>Зиновьева У.А.</b>	
МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО В ОБЛАСТИ НЕЗАКОННОЙ МИГРАЦИИ .....	103

<i>Зубарев А. А., Берестовой И. О.</i>	
ВЛИЯНИЕ ТЕНЕВОГО ФЛОТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ НА СОВРЕМЕННУЮ ЭКОНОМИКУ ИНДИИ В РАМКАХ БРИКС .....	106
<i>Иванова В.В.</i>	
«РОЕНА» В РОМАНСКИХ И СЛАВЯНСКИХ ЯЗЫКАХ: ДИАХРОНИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ ЛЕКСИЧЕСКИХ ЗАИМСТВОВАНИЙ .....	113
<i>Иванченко А. В., Мищенко И.Г.</i>	
РОЛЬ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В УПРАВЛЕНИИ ИНВЕСТИЦИОННЫМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКА .....	118
<i>Иванькова М.Е.</i>	
РАЗВИТИЕ СИСТЕМ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЕ КОМПАНИИ В КРИЗИСНЫЙ ПЕРИОД .....	122
<i>Игумнова Л.И., Тулякова Д.А.</i>	
ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРАВОВЫЕ ФОРМЫ ПРЕДПРИЯТИЙ В РОССИИ: ХАРАКТЕРИСТИКА И АНАЛИЗ ПОПУЛЯРНОСТИ .....	126
<i>Илюхина М.В., Шарма А.А.</i>	
ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ.....	130
<i>Иноземцева А.А., Мирошник Д.А.</i>	
ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ РЕГИОНОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ.....	135
<i>Иноземцева А.А., Черных В.А.</i>	
РЕИНЖИНИРИНГ ПРОЦЕССА АДАПТАЦИИ И ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В УДАЛЕННОМ ФОРМАТЕ ..	138

*Казаченков С.Д., Афонина Д.А.*

МЕХАНИЗМЫ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ КАК ФАКТОР ЛЕГИТИМАЦИИ БЮДЖЕТНЫХ РЕШЕНИЙ НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ.....143

*Клюев А.В*

ОЦЕНКА РАЦИОНАЛЬНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ОПЕРАЦИОННЫМИ ЗАТРАТАМИ НЕФТЕГАЗОВЫХ КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ СТРУКТУРНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ОТРАСЛИ .....146

*Кованов А.В.*

МОТИВАЦИЯ ОБУЧЕНИЯ: ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ .....150

*Коломиец А.Р., Семерунина Е.В.*

СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМ КАПИТАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ.....153

*Комаров Д.А.*

СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ И ЗДОРОВЬЕ СТУДЕНТОВ..158

*Комиссарова Е.А.*

НАЛОГИ И ПРОВЕРКИ В 2025 ГОДУ: КЛЮЧЕВЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ ДЛЯ БИЗНЕСА.....163

*Кособокова В.А.*

ТЕНДЕНЦИИ ТРУДОУСТРОЙСТВА ВЫПУСКНИКОВ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ В РОССИИ: АНАЛИЗ ДИНАМИКИ И СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ .....168

*Крухмалёва Е.В.*

ФОРМИРОВАНИЕ ОТРАЖЕНИЙ: ВЛИЯНИЕ ЗЕРКАЛЬНЫХ ФАСАДОВ НА ГОРОДСКУЮ СРЕДУ .....173

*Крылова А.А.*

ВЛИЯНИЕ РЕИНЖИНИРИНГА НА ИНВЕСТИЦИОННУЮ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	178
<b>Лаврова М.В.</b>	
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ УСТОЙЧИВОСТИ ФИНАНСОВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ БЕЛГОРОДСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОЙ ИНФЛЯЦИИ И ВОЛАТИЛЬНОСТИ ВАЛЮТНЫХ КУРСОВ ЗА 2022–2024 ГГ.....	182
<b>Ланина Е.В.</b>	
ПРАВОВЫЕ МЕХАНИЗМЫ ПРЕКРАЩЕНИЯ ГРАЖДАНСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ МИГРАНТАМИ.....	186
<b>Левенцико Е.П.</b>	
ПЛАТФОРМЕННАЯ ЗАНЯТОСТЬ КАК ОДНА ИЗ ПЕРСПЕКТИВНЫХ ФОРМ ЗАНЯТОСТИ НА РЫНКЕ ТРУДА.....	190
<b>Лиценцева К.С.</b>	
АНАЛИЗ ИЗМЕНЕНИЯ цен на газ.....	195
<b>Макеева В.В.</b>	
АНАЛИЗ ЕСТЕСТВЕННОЙ УБЫЛИ НАСЕЛЕНИЯ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	197
<b>Мамонов Н.С., Бондарева А.А.</b>	
ИННОВАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В HR-ЭКОСИСТЕМЕ .....	201
<b>Маркова А. К.</b>	
ИННОВАЦИОННАЯ АКТИВНОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ПУТЬ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ КРИЗИСНЫМ ЯВЛЕНИЯМ И УКРЕПЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ...	205
<b>Маслов Д.Д.</b>	

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СПЕЦИФИКА ВНЕДРЕНИЯ БЕСПИЛОТНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ТРАНСПОРТНО- ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ РОССИИ .....	210
<b><i>Мироненко В.В.</i></b>	
СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ.....	214
<b><i>Мирошник Д.А., Ляцук А.В.</i></b>	
СЕГМЕНТЫ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ БАЗЫ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ .....	218
<b><i>Некрасова В.В.</i></b>	
ВЛИЯНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА И АВТОМАТИЗАЦИИ НА РЫНОК ТРУДА: ВЫЗОВЫ, ВОЗМОЖНОСТИ И ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ПОСЛЕДСТВИЯ .....	223
<b><i>Нестеренко В.В.</i></b>	
ПРОБЛЕМНЫЕ ВОПРОСЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ АДВОКАТСКОЙ ТАЙНЫ В УГОЛОВНОМ СУДОПРОИЗВОДСТВЕ .....	227
<b><i>Никулин В.В.</i></b>	
ДВИГАТЕЛЬ ПРОГРЕССА: КАК ПОВЫСИТЬ МОТИВАЦИЮ СОТРУДНИКОВ НА ПРОИЗВОДСТВЕ ...	230
<b><i>Овсянникова А. А.</i></b>	
ЭКОНОМИКА ДАННЫХ И НОВЫЕ БИЗНЕС-МОДЕЛИ: КАК ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ПЕРЕСТРАИВАЮТ СОЗДАНИЕ СТОИМОСТИ.....	234
<b><i>Оришико М.С., Колпакова В.С.</i></b>	
ДРАГОЦЕННЫЕ ЦВЕТЫ ФАБЕРЖЕ .....	237
<b><i>Осипова М.Д.</i></b>	

ОТМЫТИЕ ДЕНЬГИ ИЗ НАРКОБИЗНЕСА В СТРАНАХ БРИКС: ДВОЙСТВЕННОЕ ВЛИЯНИЕ НА ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ .....	241
<b>Оспищева К.А.</b>	
АНАЛИЗ ИЗМЕНЕНИЯ ЦЕН НА РЫНКЕ ЖИЛЬЯ В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ.....	247
<b>Пензев Н.А.</b>	
ОРГАНИЗАЦИЯ ОПЛАТЫ ТРУДА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ .....	251
<b>Перепелица А. Г.</b>	
СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ ИНТЕГРАЦИИ МЕЖДИСЦИПЛИНАРНЫХ МЕТОДИК В ПОДГОТОВКЕ ИНЖЕНЕРОВ .....	256
<b>Пехтерева П.С.</b>	
ВЛИЯНИЕ КУЛЬТУРНОЙ ДИПЛОМАТИИ КОТ-Д'ИВУАРА НА МЕЖДУНАРОДНЫЕ ОТНОШЕНИЯ В XXI ВЕКЕ .....	261
<b>Пискунова А.В.</b>	
ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА И ПРОБЛЕМА ИДЕНТИЧНОСТИ ЧЕЛОВЕКА.....	266
<b>Пислегина Д.М., Иллеш Г.И.</b>	
ИСТОРИЯ И ОСОБЕННОСТИ КАЛЛИГРАФИИ РУССКОГО ЯЗЫКА.....	270
<b>Рагозин Д.С., Бондарева А.А.</b>	
СИНЕРГИЯ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТИ И ЧЕЛОВЕКОЦЕНТРИЧНОСТИ В КАДРОВОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ .....	274
<b>Рафальская Е.В.</b>	

ВЛИЯНИЕ САНКЦИЙ И МЕЖДУНАРОДНЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ НА ЦЕНООБРАЗОВАНИЕ В РОССИЙСКИХ ОТРАСЛЯХ.....	278
<b><i>Родионова Е.А.</i></b>	
ИСКУССТВО КАК МЕТОД СОЦИАЛЬНОЙ И КУЛЬТУРНОЙ ИНТЕГРАЦИИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ .....	282
<b><i>Руссу А.Н.</i></b>	
НАЛОГОВЫЙ И БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ: ОТЛИЧИЯ И ВОПРОСЫ ИХ СИНХРОНИЗАЦИИ.....	285
<b><i>Самойлова А.А.</i></b>	
ПРОБЛЕМЫ ПРИ ВНЕДРЕНИИ РЕИНЖИНИРИНГА БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ....	290
<b><i>Сафонова Я.С.</i></b>	
ПЛАНИРОВАНИЕ РЕИНЖИНИРИНГА, ОСНОВНЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ.....	294
<b><i>Сивова А.С.</i></b>	
КИБЕРУГРОЗЫ КАК ГЛАВНЫЙ РИСК ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ГОСУДАРСТВА.....	298
<b><i>Сильченко Д.В.</i></b>	
СПОРТИВНАЯ ГИМНАСТИКА КАК ФАКТОР ФИЗИЧЕСКОГО И ЛИЧНОСТНОГО РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕКА.....	301
<b><i>Смирнова О.Ю.</i></b>	
ТРАНСФОРМАЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ: ИТОГИ 2025 ГОДА И ПЕРСПЕКТИВЫ 2026 ГОДА.....	304
<b><i>Сов Драмане</i></b>	

ОСОБЕННОСТИ ДЕМОГРАФИЧЕСКОЙ СИТУАЦИИ В МАЛИ.....	310
<b>Соклаков А.А., Трутьев Д.С</b>	
РОЛЬ МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ В ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ.....	314
<b>Старкевич А.С.</b>	
ПРИМЕРЫ ПРИМЕНЕНИЯ РЕИНЖИНИРИНГА В БЕЛГОРОДСКОЙ ОБЛАСТИ.....	319
<b>Стрельцов Л.И.</b>	
АНАЛИЗ ВКЛАДА МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА В ЭКОНОМИКУ РОССИИ: ОЦЕНКА ПОТЕНЦИАЛА РОСТА В УСЛОВИЯХ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ И САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ .....	324
<b>Суворова Е.Ю.</b>	
СЕКРЕТЫ УНИКАЛЬНОЙ ГОНЧАРНОЙ ГЛИНЫ БОРИСОВСКОГО КРАЯ.....	329
<b>Супрунина Л.А.</b>	
ШАНХАЙСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ СОТРУДНИЧЕСТВА В СИСТЕМЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ МЕЖДУНАРОДНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ.....	333
<b>Тимофеева Д.С.</b>	
ЭВОЛЮЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННО-ПРАВОВОГО УСТРОЙСТВА ФРАНЦИИ В ПЕРИОД ПЕРВОЙ РЕСПУБЛИКИ ДО ПЕРВОЙ ИМПЕРИИ .....	336
<b>Тимошенко К.Д.</b>	
ОСОБЕННОСТИ ПРОВЕДЕНИЯ ЛЕЧЕБНОЙ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ ПРИ ЗАБОЛЕВАНИИ КОЛЕННЫХ СУСТАВОВ .....	340

**Тищенко С.Н.**

- ФОРМИРОВАНИЕ АДАПТАЦИОННОГО РЕСУРСА  
СТУДЕНТОВ СРЕДСТВАМИ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ ..... 343

**Турецкий А.О.**

- ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ТХЭКВОНДО ИТФ В РОССИИ ..... 346

**Устюжанин Е.М.**

- КОМПАРАТИВНЫЙ АНАЛИЗ НАЛОГОВОЙ ПОЛИТИКИ  
РФ И КНР ..... 351

**Фирсов М.К.**

- ТРАНСФОРМАЦИЯ ПСИХОЛОГИИ ПОТРЕБИТЕЛЯ В  
ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ ..... 357

**Хадж Шакер Т. М.**

- РОЛЬ ФИНАНСОВЫХ РЫНКОВ В ЭКОНОМИЧЕСКОМ  
РАЗВИТИИ АРАБСКИХ СТРАН ..... 361

**Ханов Б., Ван Пэнцзе, Долженко В.А.**

- ДИВЕРСИФИКАЦИЯ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ  
КАК ФАКТОР ИНТЕГРАЦИИ СТРАНЫ В ГЛОБАЛЬНУЮ  
ЭКОНОМИЧЕСКУЮ СИСТЕМУ ..... 366

**Хапугин А.Е.**

- ПЕРСПЕКТИВЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИСКУССТВЕННОГО  
ИНТЕЛЛЕКТА В СФЕРЕ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА ..... 371

**Харитонова К.А.**

- ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО  
ИНТЕЛЛЕКТА В ФИНАНСОВОМ СЕКТОРЕ: НОВЫЕ  
ВЫЗОВЫ ДЛЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ..... 375

**Чернобровенко А.Е., Письменный А.Б.**

СРАВНЕНИЕ НЕЙРОСЕТЕВОГО ПРОГНОЗА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ С КЛАССИЧЕСКИМ ЭКСТРАПОЛЯЦИОННЫМ ПОДХОДОМ	379
<b>Чернухина П.В.</b>	
ЦИФРОВОЙ СЛЕД КОМПАНИИ: КАК АНАЛИЗ БОЛЬШИХ ДАННЫХ (BIG DATA) МЕНЯЕТ ПОДХОДЫ К ЭКОНОМИЧЕСКОМУ АНАЛИЗУ И АУДИТУ	384
<b>Шепляков А.С., Сопина Д.С., Кобзарев С.В.</b>	
Нынешний уровень и перспективы развития легкой атлетики в России	388
<b>Шеховцов А.В.</b>	
Специфика отчуждения человека в структуре современного общества	391
<b>Шинкарева Д.Р.</b>	
«Гибкие» организационные структуры как фактор обеспечения экономической безопасности и устойчивости предприятия	397
<b>Шулубин И.А.</b>	
Культивация бразильского джиу-джитсу в России	401